



數碼美麗世界



關於我們

莎莎於1978年成立，為亞洲具領導地位的美粧產品零售集團。

集團於1997年於香港聯合交易所有限公司主板上市(股份代號：178)，現時業務遍及香港及澳門特區、中國內地及馬來西亞。我們以「美」為業務重心，並以一站式美粧產品專門店的定位為顧客提供多元化的產品組合，當中包括逾600個國際品牌，約12,000種護膚品、香水、化粧品、護髮、身體護理產品及美容營養食品等，其中逾150個為我們自家品牌及獨家代理的國際品牌產品。

我們的多元化電子商貿平台為不同國家的顧客提供全天候24小時的網上零售服務，以及最新產品資訊。為配合新零售時代，我們正積極整合實體店及線上業務，致力為顧客締造無縫的線上線下購物體驗。



願景

締造美麗人生



使命

實現莎莎「締造美麗人生」的願景，我們矢志：

- 為股東創造最大回報
- 賦予員工機會提升自我及追求卓越
- 與供應商保持策略性的合作夥伴關係
- 為顧客提供最優質的產品及最佳購物體驗
- 與社區時刻保持溝通以了解不同人士的需要



目錄

財務摘要	2
策略報告	14
大事年表	22
獎項及榮譽	24
十年財務資料摘要	27
主席獻辭	30
管理層討論及分析	35
董事及高級管理人員資料	48
企業管治報告	56
企業風險管理報告	81
環境、社會及管治報告	86
投資者關係報告	124
董事會報告	132
獨立核數師報告	147
綜合收益表	152
綜合全面收入表	153
綜合財務狀況表	154
綜合權益變動表	156
綜合現金流量表	158
重要會計政策	159
財務風險管理	167
關鍵會計估計及判斷	171
綜合財務報表附註	172
詞彙	218
公司資料	219



財務摘要

持續經營業務

截至2021年3月31日止年度



[^] 店舖減值指採納香港會計準則第36號所確認之持續經營業務的零售店舖資產減值(包括使用權資產及物業、機器及設備)

亞洲零售網絡

於2021年3月31日

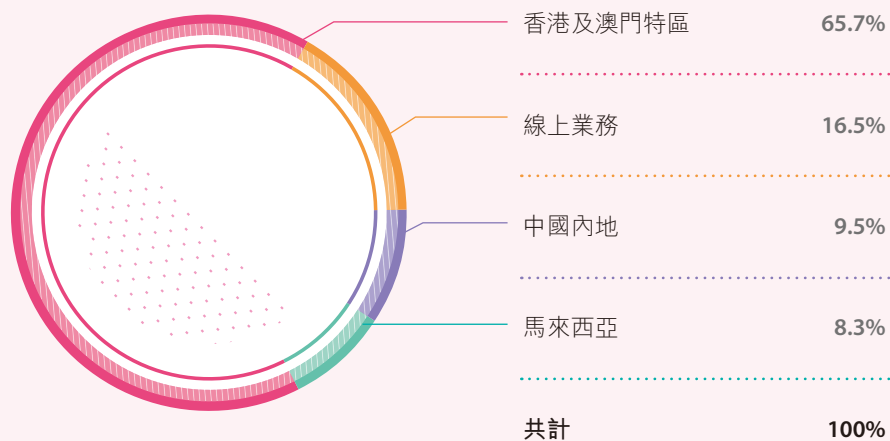
232
銷售點



註：以上數據按當地貨幣結算

集團營業額地區分佈

截至2021年3月31日止年度



美麗平台

LINK MORE

我們加快融合線上線下業務，重點加強數碼化市場推廣，把握線上購物高速發展的浪潮。





美麗體驗

SHOP SIMPLE

我們致力邁向新零售時代，在未來發展上
奉行更「以客為先」的策略。





美麗服務

ENJOY SHOPPING

我們矢志深入了解顧客需要並加強雙方互動，
朝著締造無縫線上線下購物體驗的
長遠目標進發。





美麗未來

CLEAN BEAUTY

我們充份運用大數據和零售科技分析業務及產品趨勢，從而制定相應策略，迎合不斷轉變的消費者行為和喜好。









Eleanor



The Makeup Miracles
The Key to Beauty

莎莎的策略發展重點

莎莎致力推動業務的可持續增長，為持份者締造長遠恆久的價值，從而實現「締造美麗人生」的願景－為股東帶來最大回報；賦予員工機會提升自我及追求卓越；與供應商建立策略性的合作夥伴關係；為顧客提供最優質的產品及購物體驗，以及與社區時刻保持溝通，解決社會需要，矢志以負責任及可持續發展的方式經營業務，為企業及社會創造最佳價值。

透過良好的企業管治、嚴格的監管合規及積極的風險管理，並以可持續及負責任的方式經營，為我們的持份者締造長遠恆久的價值。



莎莎之三大重心－顧客接觸點、顧客和產品及服務



顧客接觸點

我們透過多重顧客接觸點與顧客溝通和互動，不斷提升顧客的購物體驗。邁向新零售時代，我們為顧客提供更便捷貼心的購物渠道。



線下渠道(零售店)



線上渠道

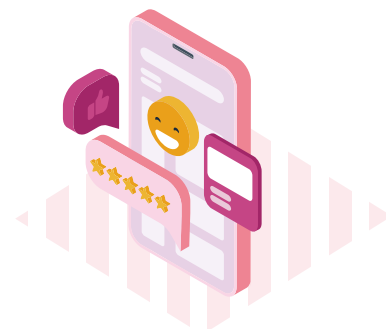
莎莎自家網店
－Sasa.com／莎莎手機應用程式



第三方平台



社交商貿平台



顧客

顧客為我們業務核心—我們致力以多元化的優質產品以及貼心的跨品牌美容建議和服務來滿足顧客的需要。我們的品牌深受顧客歡迎和支持。



線下零售店
2020/21財年：

10.4百萬宗



線上業務*
2020/21財年：

1.5百萬宗

* 線上業務包括自家網店Sasa.com、
手機應用程式、第三方平台及社交
商貿渠道

產品及服務

作為亞洲具領導地位的一站式美粧產品專門店，我們為顧客提供各式各樣的化粧品及美容產品，並具備高競爭力的價格優勢。我們的產品採購團隊具備敏銳的市場觸角，透過加快推出暢銷產品及審慎管理產品週期，以優化產品組合。於2021年3月31日，本集團提供：



產品總數

12,000+



多元化產品的價位由

1 港元—5,000 港元



國際美粧品牌

600+



獨家代理及自家品牌

150+



平行進口



獨家品牌

(自家品牌+獨家代理品牌)



本地供應品牌

除了提供多元化產品，我們訓練有素的美容顧問能夠為顧客提供個性化的跨品牌美容建議，讓他們可於同一店舖內揀選最合適的產品，滿足每一位顧客的需要，同時突顯莎莎與其他單一品牌店舖之區別。隨著社交商貿興起，我們的美容顧問更已將服務伸延至網上平台，讓我們與顧客得以在線上線下均可進行互動。

獨家品牌

Abercrombie & Fitch

CREMORLAB
a new classic in hydration

GUESS

MEDI HEAL
美迪惠尔

sasatinnie

AHAVA
ELEMENTAL BEAUTY FROM THE DEAD SEA

CR7
CRISTIANO RONALDO

肌っ子

Mercedes-Benz Perfume.

Sp
SHANGPREE

ALFRED SUNG

Cyber Colors

Haruhada
ハルハダ

MÉTHODE
JEANNE PIAUBERT
PARIS

skin79

ARMAND BASI

Derma:B

HOLLISTER
CALIFORNIA

Méthode SWISS
BEAUTY CARE

SNP
Shining Nature Purity

ATOPALM®
아 토 팜

Dr.FORHAIR
PROFESSIONAL SCALP SOLUTIONS

Huxley

MI?
MINAM PROJECT

soo Beauté

AZZARO

Dr.G
MY SKIN MENTOR Dr.G

JAGUAR
FRAGRANCES

SPRINGFIELDS
THE BEAUTY OF NATURE

BANILA CO

Dr.Jart+

john varvatos

NOV

suiskin

b.liv
healthy pores
healthy skin

DSQUARED2

KOCOSTAR®
HOME BEAUTY TREATMENTS

Neogence 霓淨思
LAB-DERMATOLOGICAL SKINCARE

UNITED COLORS OF BENETTON.

BENTLEY

dunhill
LONDON

La Colline+
SWISS RESISTANCE BEAUTY TREATMENT

PARFUMS GRÈS
PARIS

SUISSE
PROGRAMME

Blumarine

Eleanor

LA CURE
BEAUTÉ
PARIS

페리오|PERIOE

SWISS Rituel

BYPHASSE

Elizabeth Arden
NEW YORK

La Estephe®
SWITZERLAND

PERLIER

TALIKA
DEPUIS 1948

Cell Fusion C
Dermatological Laboratory

어용감
한방
방

Lolita Lempicka
PARIS

PERRY ELLIS

TEAOLOGY
TEA INFUSION SKINCARE™

CHRISTIAN BRETON
PARIS

geoskincare
紐西之謎

LOVE
PASSPORT

POLICE
PARFUMS

TOUS

CHRISTIAN LAURENT

GIOVANNI®
ECO CHIC HAIR CARE

MAKHAMTHAI

RALPH LAUREN
FRAGRANCES

TRUSSARDI

COLLISTAR
MILANO

COLOR COMBOS

궁중비책
GOONGBE

PRINCESSE
MARINA DE BOURBON
PARIS

Salvatore Ferragamo

VICTORINOX

Cottage

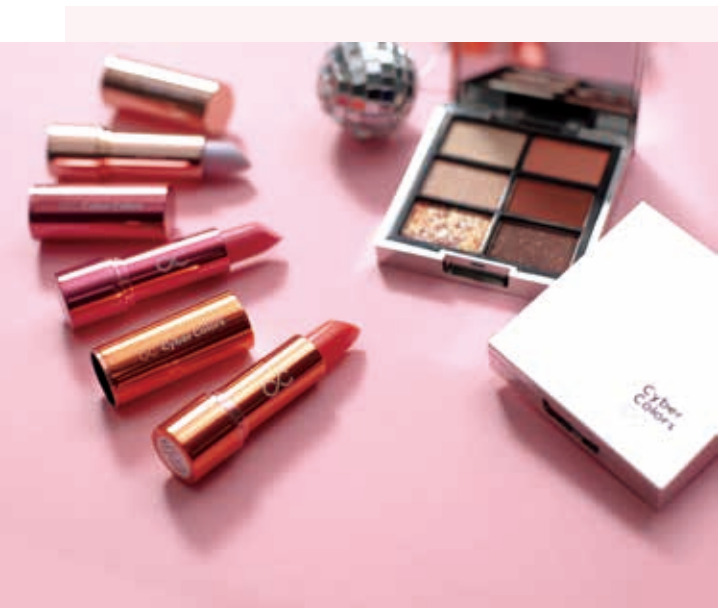
GRÈS
PARIS

ma:nyo
魔女工場 | 마녀공장

samurai
woman
Champagne Rose

VT°
COSMETICS

業務優勢



產品多元化、價格具競爭力

- 產品種類繁多，價位範圍廣闊，滿足每位顧客各式各樣的美粧產品需求
- 平行進口產品一般較官方渠道相宜
- 受惠於採購團隊與供應商保持良好關係
- 以大數據分析制定有效的產品策略



跨品牌美容建議

- 專業美容顧問
- 顧客服務伸延至特選網上平台



香港特區的優勢

- 正品正貨
- 零關稅價格優勢
- 產品種類廣泛
- 新產品上架快速



信譽昭著

- 廣受專業機構認可

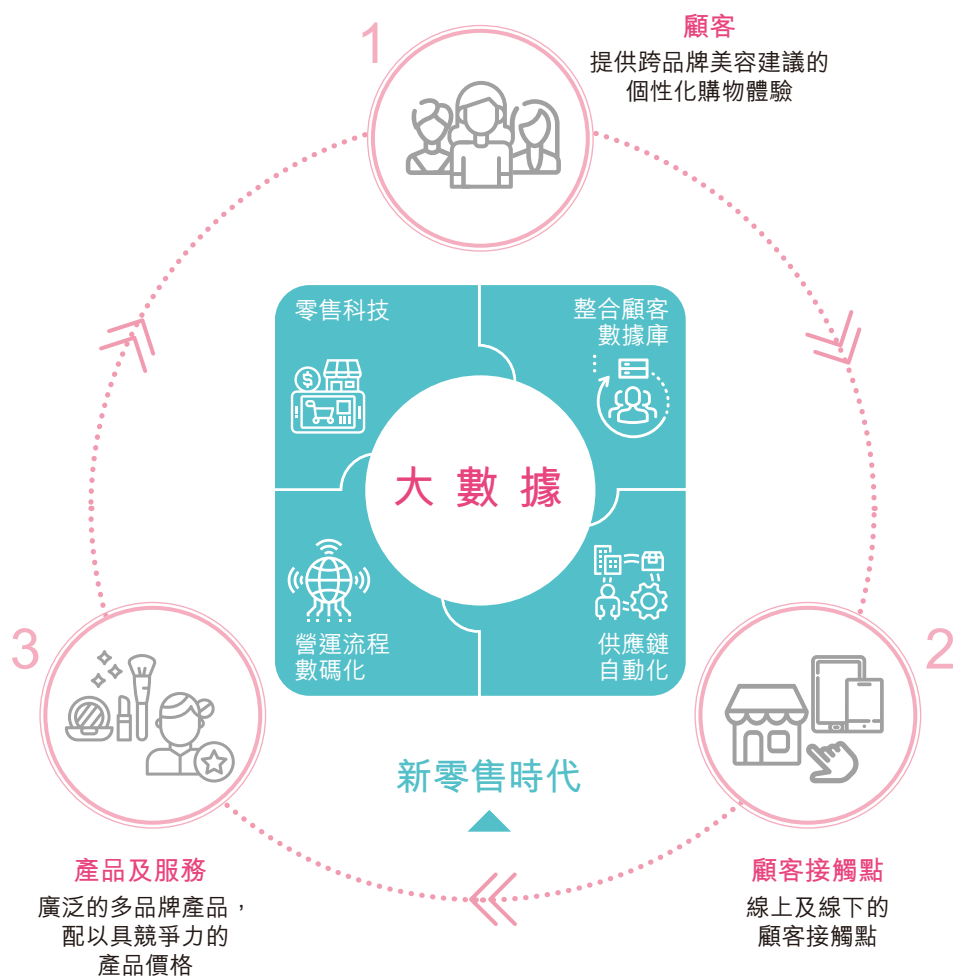
迎接新零售時代

世界瞬息萬變，顧客行為及喜好不斷改變，科技亦日新月異，促使新型零售業務模式的衍生。莎莎正朝著整合實體店與線上業務的策略性方向發展，順應趨勢，發展「以客為先」新零售模式，實踐「由心出發」的承諾。

為求更了解顧客不斷轉變的需要和喜好，我們透過新零售模式，加強與顧客的互動，從而提升顧客滿意度及忠誠度，我們結合莎莎中港澳三地龐大實體店網絡和專業美容顧問團隊的綜合優勢，運用大數據、新工具及零售科技，跨越傳統地域及實體店限制，締造「以客為中心」的新零售服務模式，打造更個人化的購物體驗。

與此同時，我們亦朝向供應鏈自動化及營運流程數碼化的目標進發，配合上述線上線下(O2O)業務的發展，提升存貨管理及整體營運效率，鞏固莎莎作為亞洲具領導地位的美粧產品零售集團。

新零售藍圖



新零售藍圖之目標



1 顧客

通過大數據的運用與分析，我們更深入了解顧客的購物模式，致力提供專業多品牌美容建議及創意的個性化購物體驗，結合良好的顧客關係管理，從而創造無縫的顧客體驗。



2 顧客接觸點

透過整合實體店及線上業務，我們旗下多個數碼及實體顧客接觸點將無縫協作，以日益便捷的購物解決方案為顧客提供更貼心服務。



3 產品及服務

我們策略性調整產品組合，以回應顧客的需要，並繼續以具競爭力的價格提供多元化產品，並捕捉最新產品趨勢及顧客喜好。

矢志運用科技以打造更加個性化和無縫的顧客體驗



整合顧客數據庫

整合香港及澳門特區、中國內地實體店與線上業務的顧客數據庫，以提升顧客互動。我們的長遠目標是更深入了解顧客的購物模式，與顧客進行互動，提升顧客忠誠度，增加回購率，實現無縫的購物體驗。



零售科技

秉承「以客為中心」的理念，利用收銀系統、大數據及其他零售科技，致力提升各個顧客接觸點的關聯協作，優化銷售流程，打造更個人化的顧客購物體驗。



供應鏈自動化

科技讓我們得以利用大數據更快速地了解顧客的喜好，捕捉最新的產品走勢，優化產品採購策略，完善線上線下(O2O)的物流安排，提升存貨管理及整體營運效率。



營運流程數碼化

通過重整內部工作流程及進行數碼化，以加強整體營運效率，加快線上線下(O2O)的發展步伐，務求為顧客提供更貼心、便捷和個人化的購物體驗。

風險與挑戰

為迎接新零售時代，莎莎正在朝著整合實體店與線上業務的策略性方向發展。以下為實踐新零售藍圖時或遇到之挑戰：

科技提升的挑戰

- **網絡安全與個人資料私隱風險**
由於私穩洩漏事件次數增加以及全球趨向更嚴格的法規監管，故需妥善管理網絡安全及個人資料隱私之風險。
- **資訊科技能力**
必須提升資訊科技能力，支援必要的轉變，以改善顧客體驗及推動銷售。
- **資訊科技技術基礎設施與配套**
需要提升資訊科技的技術基礎設施與配套，以處理兼容性問題，並促進計劃順利推展。
- **人才招聘**
勞動市場競爭激烈，需積極發掘新渠道以保留及招聘人才。

相關風險

- **關鍵表現指標(「KPIs」)及佣金獎勵制度**
必須完善KPIs與佣金獎勵制度，以促進新業務模式之落實。
- **業務流程及組織架構**
提升集團的靈活性及應變能力，有助集團在瞬息萬變的營商環境中脫穎而出。

請參閱第81至85頁



大事年表

1978

- 郭羅桂珍女士及郭少明先生在香港一個40平方呎的「莎莎」化粧品櫃位開展化粧品零售業務。



2002

- 莎莎獲委任為於全球具領導地位的尊貴品牌之一，「伊莉莎伯雅頓」Elizabeth Arden的香港及澳門特區的獨家代理商。



2005

- 中國內地首間店舖於上海開業。

1990

- 首間「莎莎」化粧品地舖於香港銅鑼灣開業。



2006

- 中國內地首個「瑞士葆麗美」Suisse Programme美容專櫃開業。



1992

- 首間分店於香港尖沙咀開業。

2009

- 香港特區首間「瑞士葆麗美」Suisse Programme專門店開業。

1997

- 6月於香港聯合交易所主板上市，股份獲超額認購逾500倍。
- 澳門、台灣地區及新加坡開設首間店舖。



2011

- 亞洲地區第200間店舖開業。



1998

- 馬來西亞首間店舖開業。

2013

- 集團35周年誌慶。
- 「莎莎美麗人生慈善基金」正式成立。
- 亞太區首間生活概念店Sa Sa Supreme於銅鑼灣開業，店舖面積約20,000平方呎。



2000

- 「科麗妍」La Colline首間專門店開業。
- 自家網站Sasa.com啟用，顧客可隨時在網上選購美容產品。



20
14

- 連續10年冠名贊助「莎莎婦女銀袋日」。



20
15

- 集團推出全新品牌形象，以三位女性側面剪影呼應品牌照顧不同年齡女性，令她們時刻美艷動人。



20
16

- 集團與騰訊及京東簽訂合作計劃。
- 首家自營O2O店舖在上海正式開業。



20
17

- 莎莎微商城開始營業。
- 莎莎於天貓國際、考拉及小紅書的網店開幕。
- 自家品牌Eleanor正式登陸香港特區，首間專門店於銅鑼灣Sa Sa Supreme隆重登場。



20
18

- 40周年誌慶，打造全新「莎莎40周年暨美麗世界」期間限定店，推出新店舖形象及團隊制服。
- 集團與中銀香港及銀聯國際推出中銀莎莎雙幣信用卡。
- 集團與淘寶全球購合作。
- 莎莎進駐廣州—深圳—香港高速鐵路(香港段)西九龍站，把握大灣區龐大機遇。



20
19

- 莎莎香港旗艦店於香港電視網上購物平台HKTvmall開幕。
- 成為全球首間發售由內地巨星范冰冰創立的FAN BEAUTY海葡萄凝水保濕面膜的化粧品零售店。
- 推出微信小程序。



20
20

- 莎莎與蝦皮購物合作，於東南亞開設首間莎莎網店。

20
21

- 莎莎於來贊達開設首間網店。

獎項及榮譽

企業管治及管理

集團於香港投資者關係協會舉辦的第六屆「香港投資者關係大獎」中，榮獲小型股組別「整體最佳投資者關係公司大獎」及11項大獎。集團於小型股組別榮獲以下獎項：



- 最佳投資者關係團隊 — 郭少明博士、陸楷博士及陳慧明女士
- 最佳投資者關係(主席／行政總裁) — 郭少明博士
- 最佳投資者關係(財務總監) — 陸楷博士
- 最佳投資者推介素材
- 我最喜愛上市公司
- 整體最佳投資者關係公司大獎
- ESG卓越大獎
- 最佳投資者關係公司
- 最佳投資者會議
- 最佳年報
- 最佳ESG(社會)
- 最佳ESG(企業管治)

品牌榮譽

莎莎於世界品牌論壇舉辦的「2020年世界品牌大獎」中連續四年榮獲「年度品牌」殊榮，亦再度成為本年度香港零售業健康及美容界別的唯一獲獎品牌。



莎莎榮獲香港優質標誌局的「Q嗒人氣品牌大獎2020」零售類別(悠閒生活)殊榮。



優質服務

莎莎獨家品牌La Colline獲香港零售管理協會頒發「最佳優質服務零售商大獎—旗艦店(金獎)」及組別獎(化粧品店組別)。



莎莎於香港零售科技商會舉辦的「2020香港零售科技創新大獎」中獲頒兩項殊榮：

- 逆境表揚 — 2020傑出科技應用表現獎
- 最佳零售創新 — 行業創新表揚大獎

企業社會責任

集團創辦人及副主席郭羅桂珍博士，榮獲《福布斯亞洲》選入「亞洲慈善英雄榜」，表揚郭博士多年來在廣泛的慈善公益服務領域作出私人捐獻，涵蓋文化、教育、護老、健康護理、社會服務及環境保護等，造福社群。



莎莎於立信德豪會計師事務所舉辦的2021年BDO環境、社會及管治大獎中，榮獲「ESG最佳表現大獎—小型市值」，表揚集團於環境、社會及管治領域的貢獻及其傑出可持續發展措施，有助建設美好將來。

莎莎於香港特別行政區教育局推行的「資歷架構」計劃中，獲嘉許為「QF金星級僱主」，表揚集團對「資歷架構」計劃的貢獻，以及積極在多個範疇善用「資歷架構」的各項工具和配套機制，提升集團人力資源質素，推動人才持續發展。



獎項及榮譽



莎莎連續16年獲頒發「商界展關懷」標誌，並於2021年獲頒「15年+商界展關懷」標誌，表揚集團對建設共融社會的貢獻。



恒生可持續發展企業指數系列 2020-2021成份股

自2011年，莎莎成為「恒生可持續發展企業基準指數成份股」。



莎莎獲僱員再培訓局頒授2011至2021年「ERB人才企業嘉許計劃」認證。



莎莎榮獲「香港綠色機構」認證，以表揚我們在本港環保及可持續發展方面作出的貢獻。



莎莎榮獲「InnoESG Prize 2020 可持續發展大獎」，表揚集團於環境、社會及管治範疇的貢獻，建設未來可持續發展。

莎莎獨家產品榮獲的獎項

《COSMOPOLITAN》美容大獎2020

美妝產品大賞－水分面膜(亞軍)

La Colline活細胞水潤嫩肌保濕面膜

美妝產品大賞－面部護理油(季軍)

Teaology番茶全效亮澤植萃油

美妝產品大賞－晚間修護面膜(季軍)

Dr.Jart+專業瞬間鎖水保濕睡眠面膜



十年財務資料摘要

綜合收益表

	<附註2> 2021 港幣千元	<附註2> 2020 港幣千元	2019 港幣千元 經重列	2018 港幣千元 經重列	2017 港幣千元 經重列	<附註1> 2016 港幣千元 經重列	<附註1> 2015 港幣千元 經重列	<附註1> 2014 港幣千元 經重列	<附註1> 2013 港幣千元 經重列	<附註1> 2012 港幣千元 經重列
營業額										
— 持續經營業務	3,043,029	5,717,283	8,156,597	7,806,163	7,350,349	7,314,151	8,419,147	8,191,724	7,143,924	5,928,772
— 已終止經營業務	-	253,222	232,562	424,611	395,803	477,093	532,899	539,024	509,963	467,876
	3,043,029	5,970,505	8,389,159	8,230,774	7,746,152	7,791,244	8,952,046	8,730,748	7,653,887	6,396,648
毛利										
— 持續經營業務	1,051,831	2,082,465	3,316,630	3,273,230	3,054,161	3,156,691	3,821,682	3,845,400	3,328,664	2,682,968
— 已終止經營業務	-	121,659	104,439	195,112	174,657	216,137	242,978	257,542	251,417	225,189
	1,051,831	2,204,124	3,421,069	3,468,342	3,228,818	3,372,828	4,064,660	4,102,942	3,580,081	2,908,157
毛利率										
— 持續經營業務	34.6%	36.4%	40.7%	41.9%	41.6%	43.2%	45.4%	46.9%	46.6%	45.3%
— 已終止經營業務	-	48.0%	44.9%	46.0%	44.1%	45.3%	45.6%	47.8%	49.3%	48.1%
	34.6%	36.9%	40.8%	42.1%	41.7%	43.3%	45.4%	47.0%	46.8%	45.5%
經營(虧損)/溢利										
— 持續經營業務	(391,481)	(553,425)	561,739	563,484	435,299	489,735	1,013,245	1,126,819	984,777	817,913
— 已終止經營業務	7,922	(40,036)	(20,296)	(38,472)	(40,006)	(28,660)	(21,457)	(13,313)	2,392	10,461
	(383,559)	(593,461)	541,443	525,012	395,293	461,075	991,788	1,113,506	987,169	828,374
年內(虧損)/溢利										
— 持續經營業務	(359,298)	(475,082)	490,917	479,778	366,476	411,841	859,962	950,986	822,900	678,955
— 已終止經營業務	7,930	(40,854)	(20,165)	(39,658)	(39,771)	(28,371)	(21,151)	(15,751)	2,734	10,754
	(351,368)	(515,936)	470,752	440,120	326,705	383,470	838,811	935,235	825,634	689,709
純利率										
— 持續經營業務	-11.8%	-8.3%	6.0%	6.1%	5.0%	5.6%	10.2%	11.6%	11.5%	11.5%
— 已終止經營業務	-	-16.1%	-8.7%	-9.3%	-10.0%	-5.9%	-4.0%	-2.9%	0.5%	2.3%
	-11.5%	-8.6%	5.6%	5.3%	4.2%	4.9%	9.4%	10.7%	10.8%	10.8%

綜合財務狀況表

總資產	2,510,882	3,267,187	3,406,480	3,577,048	2,929,077	2,971,503	3,390,073	3,237,427	2,797,241	2,466,500
總負債	(1,180,739)	(1,602,875)	(919,872)	(1,094,208)	(709,911)	(683,217)	(915,565)	(912,298)	(821,767)	(835,676)
淨資產	1,330,143	1,664,312	2,486,608	2,482,840	2,219,166	2,288,286	2,474,508	2,325,129	1,975,474	1,630,824
權益										
股本	310,319	310,319	309,560	303,885	299,444	289,213	284,468	284,306	282,691	281,467
儲備	1,019,824	1,353,993	2,177,048	2,178,955	1,919,722	1,999,073	2,190,040	2,040,823	1,692,783	1,349,357
權益總額	1,330,143	1,664,312	2,486,608	2,482,840	2,219,166	2,288,286	2,474,508	2,325,129	1,975,474	1,630,824

十年財務資料摘要

持續經營業務

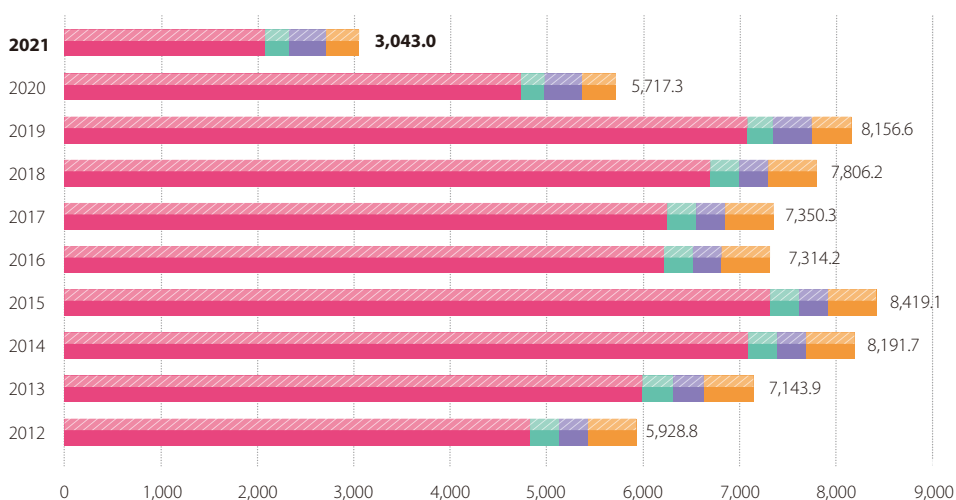
營業額

(百萬港元)
年均複合增長率:

▼ **3.9%**

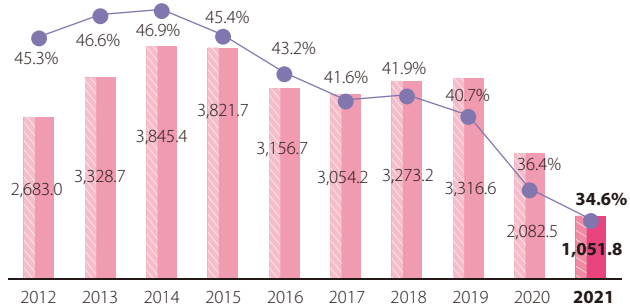
- 香港及澳門特區
- 中國內地
- 馬來西亞
- 線上業務

◊ 過去十年的年均複合增長率



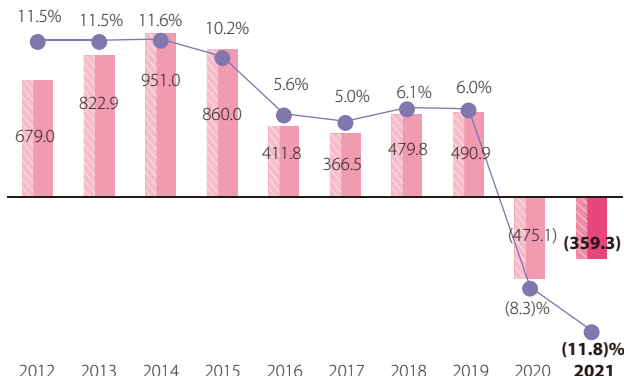
毛利及毛利率

- 毛利 (百萬港元)
- 毛利率 (%)



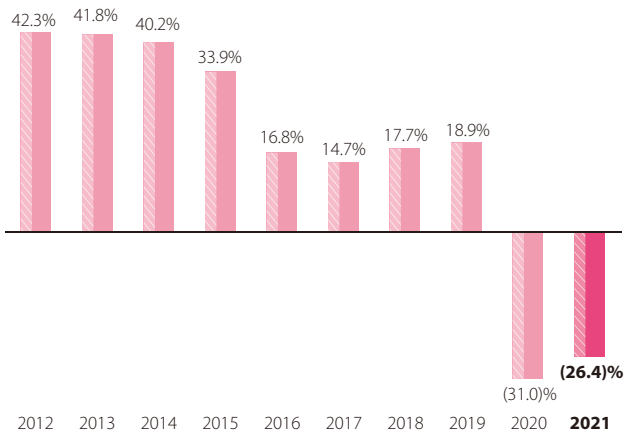
(虧損)/溢利及純利率

- (虧損)/溢利 (百萬港元)
- 純利率 (%)



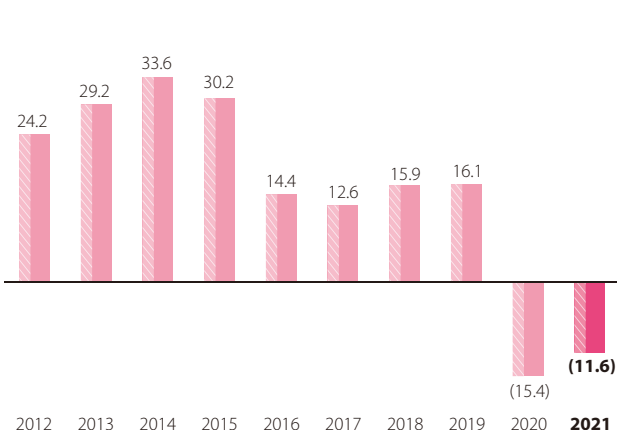
股本回報

(計及已終止經營業務)



每股基本(虧損)/盈利

(港仙)



綜合現金流量表

	<附註2> 2021 港幣千元	<附註2> 2020 港幣千元	2019 港幣千元 經重列	2018 港幣千元 經重列	2017 港幣千元 經重列	<附註1> 2016 港幣千元 經重列	<附註1> 2015 港幣千元 經重列	<附註1> 2014 港幣千元 經重列	<附註1> 2013 港幣千元 經重列	<附註1> 2012 港幣千元 經重列
經營業務產生之 現金淨額(附註3)	548,087	648,567	346,233	748,214	356,723	578,922	1,069,606	1,021,080	846,245	639,477

股份資料及主要比率

每股基本(虧損)/盈利(港仙)										
- 持續經營業務	(11.6)	(15.4)	16.1	15.9	12.6	14.4	30.2	33.6	29.2	24.2
- 已終止經營業務	0.3	(1.3)	(0.7)	(1.3)	(1.4)	(1.0)	(0.7)	(0.6)	0.1	0.4
	(11.3)	(16.7)	15.4	14.6	11.2	13.4	29.5	33.0	29.3	24.6
每股攤薄(虧損)/盈利(港仙)										
- 持續經營業務	(11.6)	(15.4)	16.1	15.9	12.6	14.4	30.2	33.5	29.1	24.0
- 已終止經營業務	0.3	(1.3)	(0.7)	(1.3)	(1.4)	(1.0)	(0.7)	(0.6)	0.1	0.4
	(11.3)	(16.7)	15.4	14.6	11.2	13.4	29.5	32.9	29.2	24.4
股本回報 每股股息(港仙)	-26.4%	-31.0%	18.9%	17.7%	14.7%	16.8%	33.9%	40.2%	41.8%	42.3%
基本	-	-	16.0	14.5	13.0	14.0	14.0	13.5	7.5	5.5
特別	-	-	-	3.0	4.0	9.5	9.5	10.0	13.5	12.0
合共	-	-	16.0	17.5	17.0	23.5	23.5	23.5	21.0	17.5
派息比率	-	-	105.2%	120.7%	154.9%	176.1%	79.7%	71.4%	71.9%	71.4%
於3月31日股息率	-	-	6.0%	4.3%	5.6%	9.8%	6.2%	3.8%	2.8%	3.9%
於3月31日股價(港元)	1.78	1.16	2.68	4.06	3.06	2.41	3.79	6.22	7.51	4.50
市盈率(倍)	不適用	不適用	17.4	27.8	27.4	17.9	12.8	18.8	25.7	18.3
股東權益每股賬面值(港元)	0.4	0.5	0.8	0.8	0.7	0.8	0.9	0.8	0.7	0.6
流動比率(倍)	1.9	1.9	3.3	3.0	3.8	3.9	3.3	3.0	2.8	2.5
槓桿比率(定義為總借貸與 總權益之比例)	-	-	-	-	-	-	-	3.4%	-	-

營運資料

持續經營業務的 零售店舖數目	232	235	253	245	243	236	234	229	211	202
持續經營業務的總零售 面積(以平方呎千位計算) (附註4)	458,000	477,000	526,000	529,000	544,000	530,000	539,000	562,000	489,000	440,000
存貨週期(日)	140	101	104	102	99	91	103	108	111	125
員工人數(以百位計算)	3,200	3,700	4,700	4,800	4,900	4,900	5,000	5,000	4,800	4,300

附註：

- 在2016年4月1日以前，本集團以往確認某部份從供應商收取的獎勵時會計入營業額或對沖銷售及分銷成本。截至2017年3月31日年度期間，本集團再評估與供應商的此等安排，認為收取的獎勵並不涉及可獨立識別的推動服務，應要扣除銷售成本。比較資料進行了重新分類，以更好的符合本期內報告之呈列。
- 本集團自2019年4月1日起，按照該準則的過渡條款，容許追溯採用香港財務報告準則第16號。比較資料不需重列，因為比較資料是根據香港會計準則第17號「租賃」編製，比較數字不能相比。
- 本集團自2019年4月1日開始採納香港財務報告準則第16號「租賃」，將支付租賃負債(包括利息)分類為融資業務，有別於過往年度分類為經營業務。
- 所提供零售面積資料僅旨在讓讀者瞭解莎莎零售網絡的增長及整體零售面積。由於不同面積的店舖，以及不同國家及地點的店舖之間的每平方呎銷售額存有重大差異，所提供零售面積資料不應用作分析每平方呎銷售額的趨勢。

主席獻辭



「我們相信，透過可持續發展的願景及業務改善計劃，配合審慎的成本控制，優化集團整體成本架構，莎莎將重新踏上盈利之路。」

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士
主席及行政總裁

莎莎國際控股有限公司截至2021年3月31日止財政年度（「本財政年度」或「回顧年內」或「年內」）在新型冠狀病毒疫情（「新冠疫情」或「疫情」）及地緣政治風險的陰霾下，集團的營運和財務表現繼續受到影響。

於本財政年度，集團持續經營業務的營業額下跌46.8%至3,043.0百萬港元，年內錄得虧損351.4百萬港元。撇除採納香港會計準則第36號所確認之零售店舖資產減值撥備（包括使用權資產及物業、機器及設備）及已終止經營業務的業績，集團於本財政年度的虧損為301.6百萬港元，去年則為虧損204.6百萬港元。

每股基本虧損為11.3港仙（2020年：16.7港仙）。鑑於集團所經營的市場環境仍然嚴峻及前景未明，董事會根據集團按溢利派發股息的政策，以及在目前經營環境下保持負責任的風險管理，不建議於本財政年度派發末期股息（2020年：無）。

新冠疫情及伴隨而來之零售新常態

對全球而言，此為極具艱辛的一年。新冠疫情為我們的生活、工作及整體經營環境帶來深遠的影響。面對這史無前例的危機，在此我衷心感謝莎莎的每一位員工，在如此艱難的情況下依然抱持專業認真的態度，努力不懈地工作為顧客提供服務，上下一心與管理層共渡時艱，並肩負起在店舖內守護大眾健康的社會責任。

莎莎心繫社會，我們一直高度關注疫情的發展以及對社區的影響，並把員工、顧客、業務夥伴及整個社區的健康及安全放在首位。我們嚴謹採取各地衛生部門建議的預防措施，在店舖內外採取多項防疫措施以保障員工及顧客安全，盡力減低病毒在社區擴散之風險。我們亦適切回應顧客對防疫用品的殷切需求，不遺餘力地在全球搜羅口罩及消毒搓手液等產品以緩解社會的燃眉之急，冀在推動業務的同時，為保護社區盡一分力。

新冠疫情亦加快整個零售生態的變化，使更多顧客轉移至網上渠道購物。為此，我們配合市場加大力度拓展線上業務以及進一步整合線上線下營運(O2O)，務求提升顧客的購物體驗，以確保我們的業務達致可持續發展。

香港及澳門特區

於本財政年度，集團核心市場港澳特區在新冠疫情及地緣政治不確定性的影響下受到前所未有的衝擊，令港澳特區市場旅遊業曾一度處於冰封狀態，這些衝擊重挫莎莎的銷售表現。

澳門特區迅速控制疫情，並於去年中起恢復中國內地旅客赴澳個人遊簽注計劃。受惠於中國內地遊客人次陸續回升，來自內地旅客的銷售隨之恢復。此外，集團把握政府消費補貼計劃的商機，帶動本地顧客的銷售。雖然澳門特區的銷售在下半年明顯改善，並開始錄得利潤，惟其業務未能完全抵銷香港特區的虧損。

年內，集團銷售(尤其是香港特區)仍以本地顧客為主導，故我們針對性地加強切合本地顧客喜好和需要的產品種類，如防疫及個人護理等，以滿足他們對此等產品的龐大需求。同時，我們相應調整店舖的產品陳列，又推出多項推廣活動以及利用社交媒體和直播等，藉以刺激本地顧客消費和有效清理存貨。

集團於年內集中加快拓展線上業務，並整合線上及線下模式。此外，我們於去年中開始在香港特區自家網站推出防疫產品售予本地顧客，出發點為顧客帶來方便，也刺激網站的人流，使網站業務蓬勃起來。我們自此亦把O2O服務伸延至香港特區的顧客，為他們帶來貼心的線上購物體驗。

在艱難的經營環境下，管理層迅速推出有效的應對措施，包括短期減省成本的方案，以及優化成本架構的長遠舉措，其中一個重心是理順店舖網絡，以加快轉虧為盈之步伐。

我們繼續於年內理順店舖網絡，關閉旅客區嚴重交疊的店舖，持續為正在承租的店舖爭取臨時租金減免以及在續租時爭取大幅減租，全年的實際租金開支較去年節省238.4百萬港元。於2021年3月31日，莎莎於港澳特區市場的店舖總數已由兩年前高峰期的118間減至100間，關閉店舖的重心位於香港特區的旅遊區。

主席獻辭

此外，集團進一步簡化營運流程，加強數碼及自動化以減省成本及提升營運效率；同時削減非必要及非生產性的開支，優化成本結構。我們控制成本的效益已逐漸顯現，辦公室開支較去年降低約三分之一，長遠更可讓集團達致更高的營運效率。

年內，我們繼續把審慎現金管理視為首要任務。經過一系列的清貨促銷活動及其他嚴謹的監控措施，存貨水平已成功減低至比較合理的水平。於2021年3月31日，集團的現金及銀行結存為526.4百萬港元，足以應付當前的營運所需。此外，鑑於市況不明朗，我們亦正在加大銀行循環貸款額度以作後備營運資金之用，年內尚未動用任何備用貸款，財務狀況保持穩健。

線上業務

因應消費者購物模式的改變，傳統零售部門的前線及後勤員工深切體會到加速發展線上業務之重要性，並大力支持線上及線下業務融合，邁向此正在轉變的新營運模式。線上業務的營業額創歷史新高，下半年的按年增幅更達80.5%，足以帶動線上業務全年扭虧為盈。

自去年4月策略性地關閉中國內地的自家購物網站，集團把顧客引流至主力服務國內市場的微信小程序。疫情下，微信小程序讓莎莎美容顧問能夠服務未能到訪港澳特區實體店的內地消費者，而集團亦自去年中把O2O服務伸延至居於香港特區的顧客，帶動O2O業務增長，其銷售增長率位列線上渠道之首。

O2O營運模式在莎莎的新零售發展中發揮核心作用，在集團的全部線上接觸點中，O2O的增長速度最快，展現其強勁潛力。我們現正全力向此新零售模式邁進，未來集團會加強與實體店發揮互補優勢，專注進一步整合我們的業務，矢志為顧客提供更貼心的無縫O2O購物體驗。

第三方平台仍是集團主要的線上銷售渠道，全年銷售佔比約為70%，尤其於「雙十一」、「雙十二」和「黑五」等多個購物節銷售增長理想。集團在本財政年度末與另一個東南亞知名平台Lazada開展合作，繼續擴大我們的顧客基礎及收入來源。

中國內地

中國內地方面，由於內地政府在疫情初期實施嚴格防控措施，部份店舖須暫停營業，而繼續經營的店舖也受到不同程度的影響。猶幸，疫情自去年5月起開始受控，而疫情後的消費帶動集團自第三季起回復正增長，雖然第四季偶有個別城市的小型爆發，全年整體銷售及同店銷售亦錄得正增長。

於本財政年度，集團按照原定計劃策略性地在重點地區擴充店舖網絡，店舖總數增長13間，七間位於集團核心發展的華南地區，另有五間位於以重慶、成都為主的華西地區；隨著成都的辦事處和物流中心於年內投入營運，集團能更有效集中管理及改善華西核心地區的店舖成本效益。除此之外，集團引入全新人事管理系統，優化人力資源發展及培訓部門的架構，以配合集團在中國內地高速擴展的發展策略。

馬來西亞

受疫情影響，馬來西亞政府於回顧年內實施多次不同的行動管制令。在最艱難的時期，集團全線店舖須臨時強制性停止營業接近100天，營業額按年下跌34.9%（按當地貨幣計算）。集團繼續採取一系列有效的減省成本措施，使店舖開支及辦公室開支均降低約30%，並申領政府推出的薪金補貼，紓緩部分營運成本的壓力，減低虧損。

展望

走過逆境曙光漸現

短期而言，鑑於香港特區的疫情尚未完全穩定下來，經濟前景仍然不明朗；與中國內地通關之前，訪港旅遊業將繼續疲弱。然而，新冠疫苗的接種工作正在推展，雖然步伐較緩慢，最困難的時間有望經已過去。在澳門特區，集團自下半年復甦後已於年內錄得盈利，隨著中國內地訪客人次逐漸回升及本地消費保持強勁，業務預計將進一步改善。

在港澳特區，我們正為未來中國內地訪客重臨做好準備，因應顧客群的轉變和最新產品走勢而適時調整產品組合。與此同時，我們正建立顧客關係管理系統來鞏固顧客忠誠度和吸引新客戶，從而提升我們的業務表現。此外，我們將持續嚴謹管理成本和營運資金，並調整店舖網絡和策略，以盡快回復盈利。

為達致可持續的業務發展和分散市場風險，未來我們會加快發展港澳特區以外的市場，尤其是具增長潛力的線上業務和中國內地市場。集團的長遠目標是把港澳特區市場實體店業務以外佔集團整體營業額的比例由本財政年度約35%水平進一步擴大至50%以上水平。

中國內地是多元化且迅速發展的龐大市場。我們將緊握疫情後租賃市場較弱的機會與業主洽談較合理租約條件，有度有序擴大市場的覆蓋率。我們會集中投放資源發展核心城市(尤其是大灣區城市)和重點區域，在此等關鍵的重點區域實現高效率的當地管理和體現成本效益。鑑於馬來西亞市場的零售業前景因疫情尚未明朗，集團短期內將著重改善現有店舖表現。待當地疫情消退後，我們預計業務及盈利可快速反彈。

O2O為線上業務注入新動力

即使未來疫情減退，我們預計消費者於線上購物的習慣將會持續。作為集團的中長期的核心發展策略，我們會邁向新零售模式，加快擴展實體和線上業務及提升兩者的互補作用，並重點加強數碼化市場推廣，務求把握線上購物高速發展的浪潮。

O2O擁有個人服務元素，在產品銷售比例、毛利率和交易金額方面較單靠網上銷售更具優勢，同時可免除店舖租金和線上平台費開支，利潤表現更勝一籌。線上業務持續壯大有助莎莎減低對實體店的依賴，改善整體成本架構，降低我們的收支平衡點，長遠有助提升集團整體的競爭力和盈利能力。

在傳統零售部門的前線及後勤員工全力支持及共同努力下，我們在年內發展O2O業務方面取得良好進展，線上業務成功扭虧為盈，成績令人鼓舞。下一步，我們會專注推展港澳特區的零售團隊和線上團隊以及業務營運層面的融合工作，以充分發揮O2O的潛力。

除了持續培訓傳統零售團隊的員工，集團亦正改善物流及存貨安排，試行「網購店取」服務，並利用全新自家購物網站的會員管理功能，統一管理港澳特區市場的線上及線下顧客資料庫，將兩個顧客資料庫合而為一，讓集團更有效地提供個人化服務，可望提升顧客的忠誠度和回購率。

以上的舉措均為集團及時做好準備，待香港特區通關後，中國內地旅客重回實體店購物時可與我們的美容顧問連繫起來，全面提升顧客的體驗和互動，締造無縫貼心的O2O購物體驗。

主席獻辭

零售店提升顧客體驗 彰顯實體店特色

零售店作為莎莎的O2O新零售模式的重要一環，有助提升顧客於店內的體驗，並與線上瀏覽和購物發揮互補優勢作用。在租金成本及店舖空間容許的條件下，我們將部署在港澳特區個別店舖中加設顧客體驗區，讓顧客在特定區域即場試用美粧及保健產品，締造零售店的體驗特色。

此外，我們計劃加快在店舖推出零售科技，以進一步提升顧客體驗，當中包括推出手提結帳機，為內地訪客重臨時交易量增加做好準備，同時提升店舖的營運效率。

產品策略一直為集團的核心競爭力之一。集團將繼續因應當前趨勢及迎合不斷轉變的顧客群和喜好而調整產品組合，釐定最佳的採購和銷售策略，並改善店舖陳列予以配合，刺激顧客的消費意欲。

結語－銳意革新 為長遠穩健發展鋪路

過去一年對全球企業而言極具挑戰。我們已採取一系列的變革措施，務求令莎莎的業務更加切合當前消費者的購物習慣，為我們新零售業務模式奠定堅實的基礎。

隨著疫情在我們大部分的經營市場逐漸受到控制，加上新冠疫苗的接種工作正慢慢推展，我相信最壞時刻已經過去。透過我們可持續發展的願景及相應的業務改善計劃，配合審慎的成本控制以優化集團整體的成本架構，相信莎莎將重新踏上盈利之路。

本人向莎莎全體員工在過去的不懈努力，緊守崗位與集團一同渡過難關致以衷心的謝意。同時，我謹此感謝我們業務夥伴、顧客和股東一直以來的支持。莎莎會繼續肩負良好企業公民的社會責任，積極回饋社會，在新零售轉型中穩步邁進及成長，矢志為顧客締造無縫的O2O購物體驗，為持份者繼續創造價值。



郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士

主席及行政總裁

香港，2021年6月16日

管理層討論及分析

集團營業額*

3,043.0百萬港元

▼ 46.8%



香港及澳門特區
市場營業額

1,999.8百萬港元

▼ 57.8%



店舖減值前
之虧損*

301.6百萬港元

去年虧損：
204.6百萬港元



* 持續經營業務

綜合收益表截至2021年3月31日止年度

	全年		上半年		下半年	
	2021 港幣千元	2020 港幣千元	2021 港幣千元	2020 港幣千元	2021 港幣千元	2020 港幣千元
持續經營業務						
營業額	3,043,029	5,717,283	1,286,128	3,394,664	1,756,901	2,322,619
銷售成本	(1,991,198)	(3,634,818)	(867,212)	(2,113,505)	(1,123,986)	(1,521,313)
毛利	1,051,831	2,082,465	418,916	1,281,159	632,915	801,306
其他收入	142,343	64,373	93,896	35,191	48,447	29,182
銷售及分銷成本	(1,325,402)	(2,151,949)	(643,535)	(1,189,242)	(681,867)	(962,707)
行政費用	(208,533)	(278,868)	(112,309)	(145,849)	(96,224)	(133,019)
使用權資產及物業、機器及 設備減值	(57,679)	(270,455)	(46,130)	(4,273)	(11,549)	(266,182)
其他利潤－淨額	5,959	1,009	3,118	834	2,841	175
經營虧損	(391,481)	(553,425)	(286,044)	(22,180)	(105,437)	(531,245)
財務收入	6,449	17,447	4,083	10,083	2,366	7,364
財務支出	(16,449)	(26,020)	(8,957)	(13,410)	(7,492)	(12,610)
除所得稅前虧損	(401,481)	(561,998)	(290,918)	(25,507)	(110,563)	(536,491)
所得稅扣除／(開支)	42,183	86,916	43,033	1,718	(850)	85,198
持續經營業務的年內虧損	(359,298)	(475,082)	(247,885)	(23,789)	(111,413)	(451,293)
已終止經營業務的 年內溢利／(虧損)	7,930	(40,854)	5,884	(12,741)	2,046	(28,113)
年內虧損歸屬於本公司擁有人	(351,368)	(515,936)	(242,001)	(36,530)	(109,367)	(479,406)

管理層討論及分析

於2020/21財政年度(「回顧年內」或「年內」或「本財政年度」)，集團持續經營業務的營業額下跌46.8%至3,043.0百萬港元。香港及澳門特區市場的零售及批發銷售額下降57.8%至1,999.8百萬港元。於2021年3月31日，集團之持續經營業務的零售店舖總數由去年的235間減至232間。

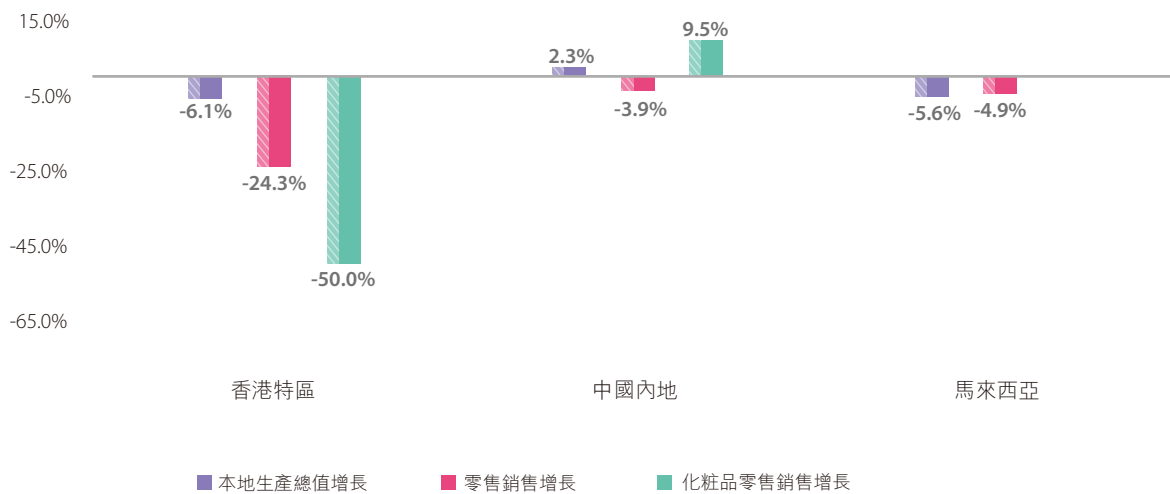
集團年內錄得虧損351.4百萬港元，去年則為虧損515.9百萬港元。撇除採納香港會計準則第36號所確認之零售店舖資產減值撥備(包括使用權資產及物業、機器及設備)及已終止經營業務的業績，集團於本財政年度的虧損為301.6百萬港元，去年則為虧損204.6百萬港元。

每股基本虧損為11.3港仙(2020年：16.7港仙)。鑑於市場的經營環境嚴峻及前景未明，董事會根據集團按溢利派發股息的政策，以及在目前經營環境下實施負責任的風險管理，不建議於本財政年度派發末期股息(2020年：無)。

集團為「富時環球指數系列」、「摩根士丹利資本國際(MSCI)指數系列」及「標普指數系列」成份股。自2011年起，我們獲選為「恒生可持續發展企業基準指數系列」成份股。

市場概覽

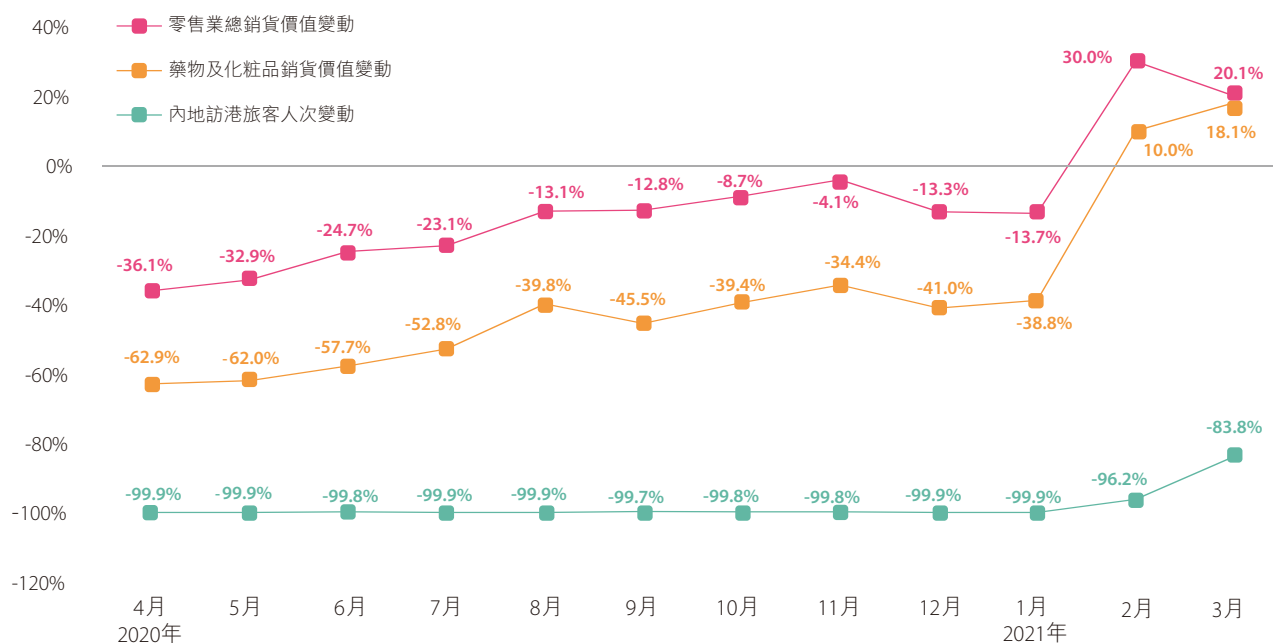
2020年當地生產總值／零售銷售額／化粧品零售銷售額（按年變動）



附註：

1. 馬來西亞政府沒有提供有關化粧品行業零售的統計數據。
2. 以上所有數據來自及推算自相關政府部門公佈之統計數據。
3. 不同的政府統計處對化粧品行業零售的釋義和統計方法各有差異。

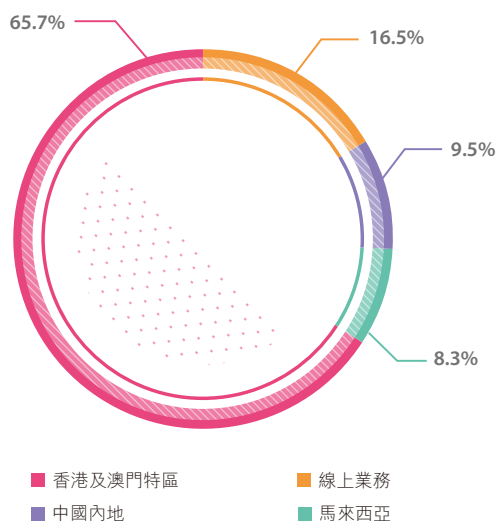
香港特區零售業銷售表現及內地訪港旅客人次（按年變動）



資料來源：香港政府統計處及香港旅遊發展局

零售及批發業務

2020/21財政年度按市場劃分的營業額



按市場劃分的店舖網絡

市場 (持續經營業務)	於2020年 3月31日		於2021年 3月31日	
	開店*	關店*	開店*	關店*
香港及澳門特區	112	2	14	100
中國內地	44	17	4	57
馬來西亞	79	2	6	75
總數	235	21	24	232

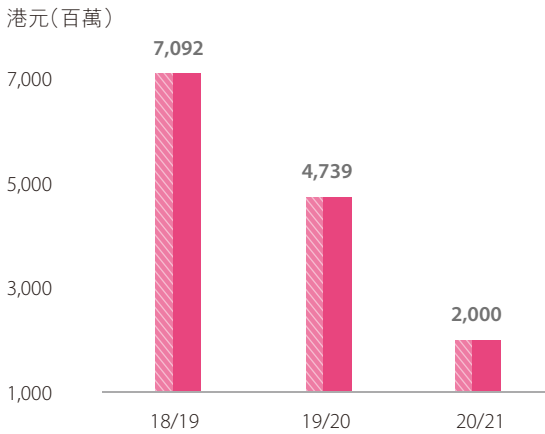
*附註：

- 2020年4月1日至2021年3月31日12個月期間之開店及關店數目。

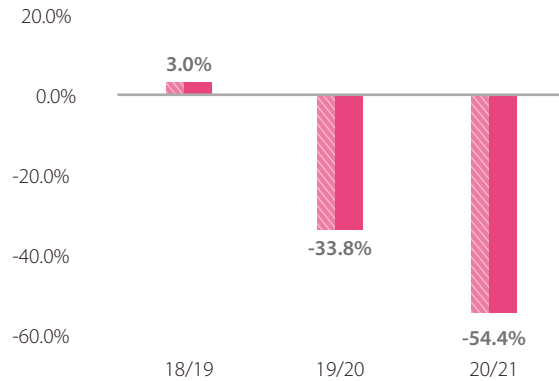
管理層討論及分析

香港及澳門特區

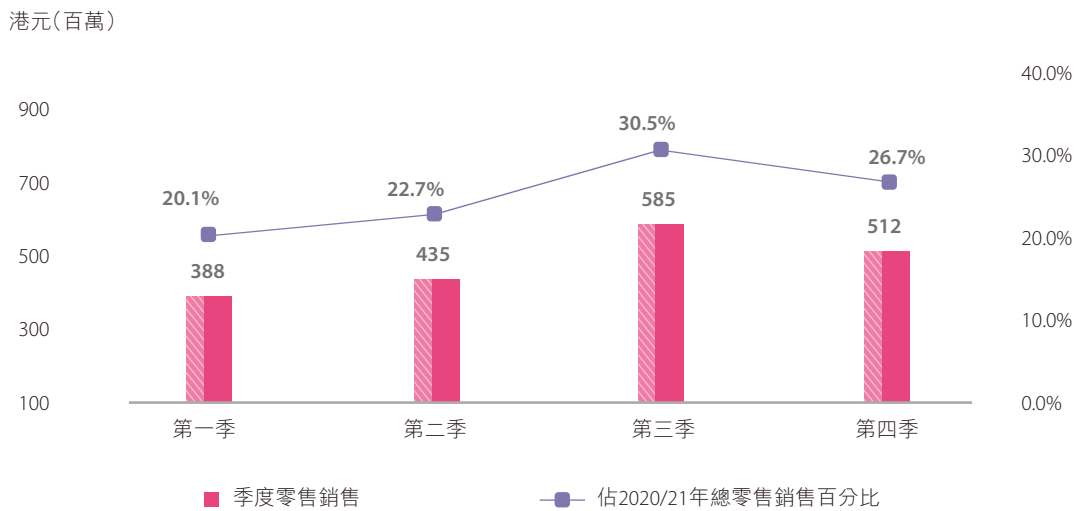
營業額 (零售及批發)



同店銷售變動



2020/21財政年度按季零售銷售額

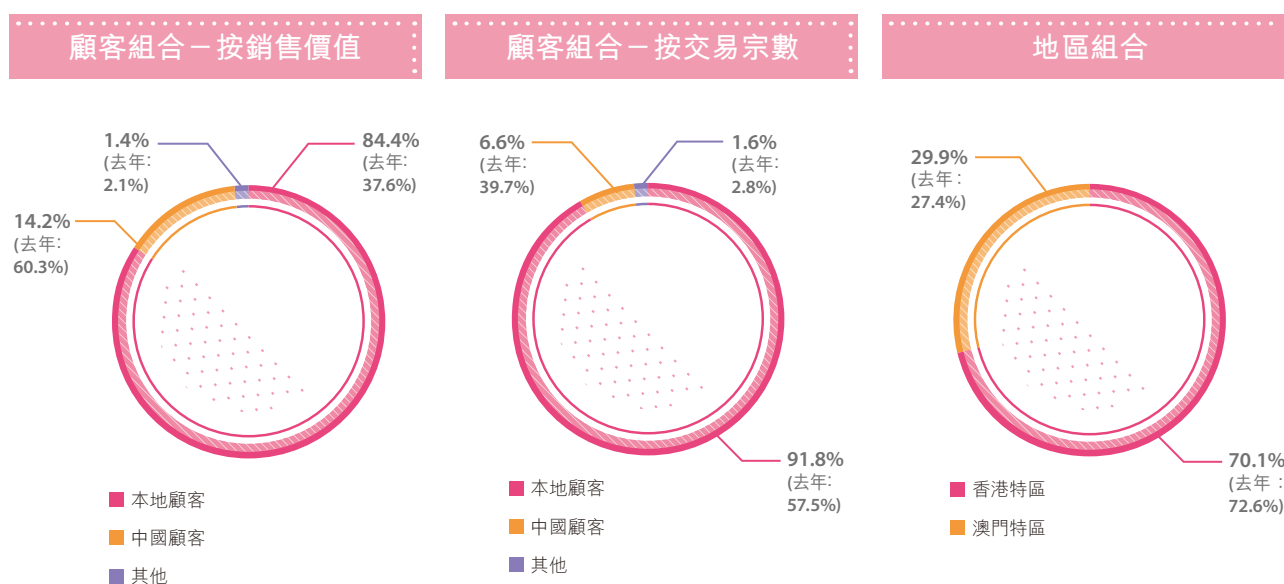


於回顧年內，新型冠狀病毒疫情(「新冠疫情」或「疫情」)及地緣政治風險的不確定性對香港及澳門特區經濟造成前所未有的衝擊。

為遏止疫情擴散，各地於年內實施嚴謹的入境管制措施。根據香港旅遊發展局數據，2020年全年中國內地訪港的累計旅客人數按年銳減至接近零，令集團來自中國內地旅客的銷售嚴重下跌。集團旗下數間分店因有店舖員工確診新冠肺炎而暫停營業至少14日，營運及銷售亦因而受到影響。此外，香港特區政府推出不同程度的限聚令及社交距離措施，令集團年內以本地顧客為主導的銷售表現受到影響。在疫情籠罩下，市道低迷導致就業不足率及失業率高企，市民憂慮就業及經濟前景而變得審慎理財，即使政府於去年中已推出現金補貼，消費氣氛仍未如理想。

在澳門特區，自2020年1月開始，中國內地暫停赴澳的個人遊簽注，澳門特區更於3月下旬開始收緊入境檢疫措施，令上半年的中國內地旅客人流近乎為零，重創遊客銷售比重向來極高的澳門特區市場。隨著疫情逐漸受控，去年8月中開始恢復內地旅客的個人遊簽注，並於9月底全面恢復至全國，中國內地旅客人次持續增長，集團來自內地旅客的銷售隨之恢復，下半年的按年跌幅收窄。此外，澳門特區政府先後推出兩期消費補貼計劃，集團充分把握消費券帶來的機遇，推動本地顧客的銷售。因此，港澳特區的總營業額中來自澳門特區的銷售佔比由第一季的12.6%增長至第四季的37.1%。集團預計，在香港特區通關前，此趨勢很大機會將隨著澳門特區的內地旅客繼續回升而持續。

銷售組合(2020/21財政年度零售銷售額)



總體而言，於本財政年度，港澳特區市場的同店銷售按年減少54.4%，而零售銷售額按年下跌58.1%，較2018/19財政年度則減少72.6%。由於澳門特區通關後銷售跌幅明顯收窄，加上去年第四季的基數低，令港澳特區的按年銷售降幅由上半年的70.8%收窄至下半年的38.0%；倘若與2018/19財政年度比較，下半年的銷售跌幅為68.8%，較上半年的76.4%跌幅同樣有所改善。

澳門特區的零售店自下半年起已錄得利潤，並足以使當地全年錄得盈利，不過香港特區仍然錄得虧損。整體而言，在港澳特區市場，雖然集團於上半年獲得的政府補貼金額較下半年多，下半年的虧損仍然較上半年減少了52.1% (或124.3百萬港元)，全年虧損為352.9百萬港元，去年的虧損則為413.6百萬港元。若不計及採納香港會計準則第36號所確認之零售店舖資產減值撥備 (包括使用權資產及物業、機器及設備)，集團於此市場的年內虧損則為296.5百萬港元，去年則為148.2百萬港元。

隨著新冠肺炎疫苗接種計劃展開，集團希望疫情最差的時間已經過去。然而，香港特區通關前的經營環境依然存在不確定性，加上疫情的走向將繼續主導本地消費者情緒，集團會持續管理成本和優化成本架構，冀加快轉虧為盈之步伐以及增強長遠的盈利能力。

管理層討論及分析

理順店舖網絡 精簡成本架構

訪港旅客人次銳減令位處遊客區的零售店受到嚴重打擊，故集團繼續精簡店舖網絡，關閉旅客區嚴重交疊的店舖，在保留客源的大前提下減低實體店的租務及其他成本。於2021年3月31日，莎莎於港澳特區市場的零售店總數已由兩年前高峰期的118間減至100間，若與去年比較則淨減少12間，關閉的店舖全部位於香港特區，當中超過八成位於遊客區如尖沙咀、銅鑼灣和旺角等。

至於其餘繼續營運的店舖，集團爭取臨時租金減免及於續租時減租，務求因應個別店舖的銷售成績及當區業務需求而降低租金成本。計及已關閉的店舖，全年的實際租金開支較去年節省238.4百萬港元。除了租金外，關店可讓集團節省人手、水電等其他店舖開支。

截至2022年3月31日止之財政年度，集團於香港特區租約期滿的店舖共38間。鑑於現時業主提供暫時租金寬免的步伐放緩，集團將主力透過理順店舖網絡及減低店舖開支，以實現更精簡成本結構的未來長遠目標，預計全年將會關閉約15至20間店舖。

有見顧客流量加快轉移至網上渠道，集團亦配合市場加大力度拓展線上業務及進一步整合線上線下(O2O)營運(詳情將於「線上業務」部份闡述)，以服務轉移至線上購物的消費者。透過O2O營運模式減低對實體店之依賴，有助集團減低固定和整體經營成本，實現更靈活的成本結構，降低港澳特區業務的收支平衡點，從而讓莎莎盡快回復盈利。

保留營運資金

集團實施嚴謹的存貨及成本管理政策，以應付營運所需和未來發展之用。我們適時檢討產品的存貨水平和保質期。年內，我們在上半年推行針對庫存過剩的清貨促銷活動，隨後於第三季恢復補貨時採取嚴謹的存貨監控。於2021年3月31日，集團持續經營業務的庫存較去年減少239.8百萬港元至766.1百萬港元。

在前所未有的疫情影響下，為減輕人工成本的負擔，集團於年內已申領香港特區政府的「保就業」計劃，並獲批補貼共112.4百萬港元，全數用作支付僱員工資。除此以外，集團亦實行多項成本控制措施，包括減薪、無薪假和鼓勵員工清理假期等。另外，集團加強數碼化及自動化以優化營運流程，務求進一步減省營運成本及提升營運效率。同時，透過削減非必要及非生產性的開支，辦公室開支較去年降低約三分之一。

於2021年3月31日，集團現金及銀行結存為526.4百萬港元，較去年減少115.1百萬港元，集團儲備仍然足以應付當前的營運所需。此外，由於市況不明朗，集團亦正加大銀行循環貸款額度以作後備營運資金之用，於2021年3月31日尚未動用任何貸款。

迎合本地客主導之市場

年內，集團審時度勢，積極了解本地顧客的需要，並針對性地加強切合顧客喜好和需要的產品類別，如防疫及個人護理等，同時相應調整店舖的產品陳列以吸引本地顧客，以刺激銷售及有效提高顧客忠誠度。

此外，集團多管齊下推出多項推廣活動，如推出VIP優惠和貨品促銷活動、與支付方案服務商及本地信用卡公司合作和加強社交媒體的宣傳等，以進一步吸引本地顧客、刺激消費並有效清理存貨。惟此等優惠活動對集團整體毛利率構成一定負面影響，故上半年的毛利率下跌至29.6%。

自去年9月底存貨量達致合理水平，集團已停止大幅度減價，故毛利率逐步回升至第四季的34.9%，惟未能完全抵銷上半年減價促銷的影響，全年毛利率為32.5%，去年則為35.4%。

線上業務

集團本財政年度線上業務的營業額創歷史新高達501.3百萬港元，按年升幅為45.4%，對比2018/19財政年度亦增長27.9%，佔集團持續經營業務的總營業額由去年的6.0%增至16.5%。

集團的第三方平台及O2O業務均錄得按年銷售增幅，帶動整體線上業務於下半年錄得利潤，並足以彌補上半年的虧損，令全年能夠扭虧為盈。因疫情關係全球消費者於線上的消費越趨頻繁，當中包括香港特區的本地消費者，集團將投更放更多資源擴展線上業務，加快推動線上平台及線下實體店網絡共同協作，發揮實體點的優勢，矢志在未來為顧客提供無縫的O2O購物體驗。

受中國內地的第三方平台帶動，下半年線上業務的銷售按年增長80.5%，較2018/19財政年度同期亦增長52.6%，高於上半年的按年增長9.5%。於下半年，在「雙十一」、「雙十二」和「黑五」等多個購物節推動下，第三季的第三方平台銷售按年升63.8%，而第四季因去年同期的送貨安排受疫情影響而導致基數較低，按年增幅高達116.5%。此外，集團深化與東南亞知名購物平台蝦皮購物(Shopee)的合作，並於本財政年度末開展與另一個東南亞知名的平台Lazada合作，擴大集團的顧客基礎及收入來源。全年第三方平台的銷售佔比約為71.2%。

下半年增長加快亦歸因於2019年下旬開展的O2O業務；集團的微信小程序在中國內地的銷售持續增長，加上去年5月底開始把O2O業務伸延至香港特區的顧客，故下半年O2O業務銷售按年升近14倍。全年O2O業務佔線上業務的營業額更由去年的1.8%升至18.4%。

因應消費者線上購物模式的轉變，集團於去年4月策略性地關閉服務中國內地消費者的自家購物網站，並把顧客引流至國內的微信小程序。集團自去年5月開始在香港特區網站推出防疫產品，刺激網站人流，年內香港特區網站的銷售按年升近五倍。整體而言，自家渠道的銷售按年下跌47.1%，營業額佔比由去年的28.6%降至10.4%。

中國內地

於本財政年度，集團中國內地業務的營業額按當地貨幣計算上升15.9%至289.9百萬港元，而同店銷售按當地貨幣計算則上升5.4%。於2021年3月31日，集團在中國內地經營的店舖總數按年淨增長13間至57間。

相對全球而言，新冠疫情在中國內地控制得宜，雖然偶有個別城市的小區爆發導致部分店舖需要暫停營業或受到影響，但疫情過後的消費帶動集團踏入第三季時回復正增長，支持集團加快開設新店的進度，下半年零售銷售額按年上升46.4%，較2018/19財政年度同期亦上升12.4%。

管理層討論及分析

中國內地的產品採購團隊改組成功，令產品組合更具競爭力，本財政年度的平均每宗交易金額按年增長8.0%。集團亦引入全新人事管理系統，優化人力資源發展及培訓團隊的架構以提升管理效率，同時加強前線員工的服務及銷售能力，從而配合集團在中國內地高速擴張的發展策略。

有見管理團隊越趨成熟，集團把握時機加快開店步伐，全年開設17間新店，其中七間位於集團核心發展的華南地區，以重慶、成都為主的華西地區之新店數目亦佔五間。此外，成都的辦事處和物流中心亦於本財政年度投入營運，配合拓展華西地區市場。集團策略性集中資源於重點城市群開店，不僅能有效集中管理，亦可望達致店舖成本效益，提高營運效率，年內虧損收窄至12.7百萬港元。

馬來西亞

集團來自馬來西亞市場的營業額為252.0百萬港元，按當地貨幣計算，按年下跌34.9%，而同店銷售按當地貨幣計算則下跌29.4%。於2021年3月31日，集團經營75間店舖，去年為79間。

受新冠疫情影響，馬來西亞政府自去年3月起逐步實施多次不同的行動管制令，由於被列為非必要業務類別，在最嚴峻的時期，集團全線店舖須臨時強制性停止營業。年內，集團店舖累計接近100天須暫時停業。

面對前所未見的重大挑戰，集團繼續採取一系列減省成本措施，包括爭取租金減免、調整人手及推遲店舖裝修工程等，使店舖開支及辦公室開支得以較去年減少約30%。集團亦獲批政府推出的資助補貼共約1.1百萬令吉（相等於約2.0百萬港元），進一步紓緩營運成本的壓力。為避免存貨積壓的問題，集團透過清貨促銷活動成功將庫存水平按年減少18.3%。

疫情爆發令當地防疫產品及個人護理產品需求殷切，故集團策略性將產品重心轉移至熱門的產品類別，包括食品、保健產品和消毒用品。集團於年內提供不同的購物折扣，並與不同第三方如商場、電訊商、銀行等合作，藉以帶動店舖人流及銷售。此外，疫情亦帶動當地民眾轉趨線上購物，故集團自去年3月起推出線上購物的直接送貨服務，並與七個線上平台於年內開展合作，讓馬來西亞不同地區的顧客可以足不出戶購買莎莎的美粧產品。

展望與應對策略

隨著消費者於線上購物日益普遍，管理層相信即使未來疫情放緩，線上業務的重要性仍會持續增加。因此，集團將加快開拓實體和線上業務，並重點加強數碼化市場推廣，提升當中的互補作用，務求把握線上購物高速發展的浪潮，為顧客提供O2O無縫貼心的服務。

於2021/22財政年度，香港特區市場前景視乎疫情的防控進度及與中國內地通關的時間表，故此存在較大的不確定性，同時因為遊客區實體店的租金成本高，集團難以在年內達致收支平衡。猶幸，澳門特區業務已於下半年開始錄得盈利，集團預料該業務將持續改善，並有望繼續錄得盈利增長。另一方面，我們的線上業務進步明顯，預料其盈利貢獻將進一步提升。中國內地市場仍處於積極開發階段，集團估計盈利能力也會逐步提升。而馬來西亞市場在當地疫情消退後，業務預計可快速反彈並恢復收支平衡。

為達致業務更多元化及可持續發展以把握市場機遇，集團將會加快發展港澳特區以外的市場，尤其是具增長潛力的線上業務和中國內地市場，長遠目標是把港澳特區市場實體業務以外佔集團整體營業額的比例由本財政年度約35%水平加大至50%以上水平。

香港及澳門特區

澳門特區方面，自從去年9月與中國內地全面通關後，中國內地訪客人次已陸續回升。澳門旅遊局指出，隨著中國內地疫情穩定及接種疫苗工作展開，將爭取更多內地旅客訪澳。而澳門特區政府亦已於今年中推出新一輪的刺激本地消費計劃，其中包括發放電子消費券，進一步刺激經濟復甦及穩定本地就業，為零售業創造有利復甦的營商環境。

香港特區於今年2月底已開展新冠疫苗的接種工作，惟疫情尚未完全穩定下來，訪港旅遊業仍然處於停頓狀態。政府預料訪港旅遊業短期內仍然疲弱，但行業有望在今年稍後時間隨疫苗接種達到預期效果而開始復甦。復甦速度受疫情的不確定性影響，而中美關係的演變和地緣政治緊張局勢亦須多加關注，但最黑暗及最困難的時間希望已經過去。

為振興本港消費，香港特區政府已宣佈將推出「消費券」計劃，協助本地企業渡過目前的難關。莎莎期待「消費券」計劃能夠如澳門特區的同類型計劃發揮相同效果，大力刺激本地消費氣氛，以穩定經濟及就業市場。

集團管理層預料，香港特區業務在短期內仍然會以本地顧客主導，與此同時，集團會做好準備迎接未來中國內地訪客重臨帶來的商機。集團會因應顧客群的轉變和最新的產品走勢而適時調整產品組合，並利用當前正在開發的顧客關係管理系統來鞏固顧客忠誠度，提升莎莎的業務表現。

集團亦積極推動線上業務，不單能開拓客源，更可降低經營風險和增加業務靈活性。O2O業務模式的額外優點是能節省高昂的實體店租金，其費用和經營成本普遍較電商平台為低，同時提供與顧客直接接觸的優勢。

隨著線上平台的銷售比重逐漸增長，集團得以減低對實體店的依賴，並將會繼續重整及理順店舖網絡，特別是虧損嚴重的香港特區遊客區店舖。更重要的是，集團能夠改善整體成本架構，降低傳統零售業務的收支平衡點，長遠有助提升集團整體的競爭力和盈利能力。

在邁向新零售的進程中，線下實體店擔當的角色亦隨之改變，店舖不單作為傳統的銷售點，亦是莎莎O2O營運模式中與線上業務發揮互補優勢作用而提升顧客體驗的重要一環。目前，租金水平回落，為莎莎在店舖層面加強顧客體驗的功能創造了有利條件，集團可以相若或較低的成本在個別店舖中加設顧客體驗區，讓客戶在特定區域即場試用美粧及保健產品，感受更個人化的顧客服務，締造實體店的體驗特色，並延長顧客在店舖的體驗時間，更有效地刺激消費意欲以促進銷售。現時，集團已著手部署在港澳特區設置試驗店，預料於2021/22財政年度內推出。

管理層討論及分析

展望未來，集團亦計劃加快於店舖推出零售科技，以提升顧客體驗作為出發點，其中包括推出手提結帳機，讓前線員工可隨時隨地在店舖內完成結賬過程，可免除顧客在特定收銀處輪候的煩惱。若試驗成功的話，部分店舖亦有機會移除特定收銀處，集團將研究把相關位置增值，改成顧客體驗區或推出產品展示區，為店舖空間增值並有助減省店舖的非銷售人員比例及成本。此項結帳工具不僅能提升店舖的營運效率，同時推動港澳特區業務為顧客提供更佳服務，包括將會重臨的內地旅客。

人才資本乃集團持續發展的支柱，更是進行業務革新時的重要一環。為支持集團的社交商貿及O2O業務擴展，集團將繼續加強培訓傳統零售團隊的前線及後勤員工，例如是社交媒體直播、與顧客在線上互動等範疇，同時完善員工的佣金及獎賞制度，提升員工的工作表現及生產力，配合莎莎走向O2O發展的大方向。

線上業務

我們預料消費者線上購物的習慣在疫情後將會持續，而此結構性轉變不會重回以往的狀態。

在傳統零售部門的前線及後勤員工全力支持及共同努力下，莎莎在年內發展O2O業務方面取得良好進展。對顧客而言，他們可以享受更優質的購物體驗；而對莎莎而言，O2O業務擁有個人服務元素，在毛利率和交易金額方面較單靠顧客在線上獨自瀏覽更具優勢，而且可免除店舖租金和線上平台費開支，因此O2O業務的利潤率相對吸引，而集團亦希望發揮該業務的最大潛力。

集團會進一步發揮線上業務與實體店互補優勢，務求提升顧客體驗和集團的盈利能力，同時加強線上及線下業務在營運層面的融合，並改善物流及存貨安排，以提供無縫的O2O顧客體驗。於今年一月更新的香港特區購物網站有助於前線員工向顧客提供更具個性化的服務，而「網購店取」亦為顧客帶來更大的靈活性和便利。集團計劃利用新購物網站的會員管理功能統一管理港澳特區市場的線上及線下顧客資料庫，將兩個資料庫合而為一，可讓集團更有效地提供個人化服務，從而提高顧客的忠誠度和回購率。

待香港特區通關後，集團期待中國內地旅客重回實體店購物時可與我們的美容顧問連繫起來，O2O業務的線上顧客群亦因而快速增長，集團希望為吸納這批中國內地顧客做好準備，加快集團邁向新零售模式。

現時第三方平台在線上銷售佔比最高，並已發展了一個健康且快速增長的生態系統，莎莎會尋求與現有及新電商平台合作，借助電商平台的知名度及客源以爭取更多市場機遇和擴大我們的顧客群。

中國內地

中國是多元化且發展迅速的龐大市場。隨著疫情持續受控，市場活動復甦步伐加快，中國經濟將繼續體現其強大潛力，有望刺激內需增長。根據中商產業研究院的《2021年中國化粧品行業市場前景及投資研究報告》，化粧品行業正處於高速增長期，預計2024年中國內地化粧品行業市場的規模將超過8,000億元人民幣，2019至2024年的年均複合增長率約11.6%。

莎莎將把握中國市場的機遇，不斷提升內部管理和產品採購質素。同時，我們將抓緊疫情後租賃市場較弱的機會以洽談較合理的租約條件，有度有序推進集團於中國內地的覆蓋率。集團將集中投放資源發展核心城市(尤其是大灣區城市)和重點區域，冀在此等關鍵的重點區域體現本地化的管理效益和效率。集團同時會加快發展中國內地的O2O融合，以雙軌並行完善線上及線下業務佈局，擴大中國內地市場的覆蓋範圍，銳意為顧客提供無縫便捷的購物服務。

集團的業務持續擴展將進一步深化我們與本地供應商的合作，並有利與新供應商開展合作。集團將專注迎合消費者需求，並緊隨市場動態，提升各類產品的吸引力和競爭力，為銷售額和盈利能力的整體增長奠定良好基礎。

馬來西亞

由於疫情尚未完全消退，零售業前景尚未明朗，集團短期內對開設新店持審慎的態度，並致力優化現有店舖網絡，進一步改善店舖效率。短期內，有見店舖需要時間回復以往水平，集團將會集中資源於提高每宗交易金額，例如透過與其他第三方合作提供優惠，以刺激銷售。集團將密切關注市場趨勢及顧客喜好，引入熱銷的新產品，亦適時調整產品組合，以吸引顧客人流及促進銷售。

集團亦會順應潮流，進一步拓展線上平台，提升送貨服務，以便顧客足不出戶地購物，同時繼續在行之有效的平台進行數碼營銷，積極在新的社交媒體宣傳，以吸納年輕而消費潛力較大的目標顧客群。

2021/22財政年度第一季營運銷售數據(持續經營業務)

由2021年4月1日至6月9日的第一季，集團的零售和批發營業額較去年同期上升55.1%。零售額和同店銷售額的按年變動顯示如下：

以當地貨幣計算	按年變動(%)	
	零售銷售	同店銷售
香港及澳門特區	53.5%	56.3%
中國內地	30.7%	6.7%
• 撇除會員積分獎賞計劃之影響	40.1%	13.9%
馬來西亞	3.5%	不適用
線上業務	131.2%	-
集團營業額	55.1%	-

管理層討論及分析

人力資源

於2021年3月31日，本集團約有接近3,200名僱員。本集團於截至2021年3月31日止的員工成本為646.0百萬港元。人力資源方案、培訓及發展詳情載於截至2021年3月31日止年度之年報中的環境、社會及管治報告及企業風險管理報告之章節內。

財務概況

資本及流動資金

於2021年3月31日，本集團權益持有人權益總額為1,330.1百萬港元，其中包括1,019.8百萬港元之儲備金。本集團繼續維持穩健財務狀況，現金及銀行結存累積達526.4百萬港元，本集團營運資金為731.6百萬港元。基於本集團有穩定的經營業務現金流入，加上現時手持之現金及銀行結存及可用之銀行信貸，並顧及了新冠病毒疫情爆發對集團營運的潛在影響，本集團掌握充裕財務資源以應付由結算日起計的12個月內的營運資本。

年內，本集團大部分現金及銀行結存均為港元、馬來西亞馬幣、澳門幣、人民幣、美元及瑞士法郎，並以一年內到期之存款存放於信譽良好的金融機構。此與本集團維持其資金之流動性之庫務政策相符，並將繼續對本集團帶來穩定收益。

財務狀況

於2021年3月31日之運用資金總額(等同權益總額)為1,330.1百萬港元，較2020年3月31日之運用資金額1,664.3百萬港元下降20.1%。

於2021年及2020年3月31日，槓桿比率(定義為總借貸與總權益之比例)為零。

庫務政策

本集團之理財政策是不參與高風險之投資或投機性衍生工具。年內，本集團於財務風險管理方面繼續維持審慎態度，並無銀行借貸。本集團大部分資產、收款及付款均以港元、美元、歐元或人民幣計值。根據已下了的採購訂單，本集團與信譽良好的金融機構簽下遠期外匯合約，藉此對沖非港元或非美元進行之採購。本集團會定期檢討對沖政策。

本集團資產之抵押

於2021年3月31日，本集團並無資產於任何財務機構作抵押。

或然負債

本集團於2021年3月31日並無重大或然負債。

資本承擔

於2021年3月31日，本集團於購買物業、機器及設備的資本承擔合共13.6百萬港元。

結語

新冠疫情為人類帶來難以形容的災難，同時為全球的醫療、社會及商務帶來前所未有的考驗，而莎莎亦無可避免地承受巨大壓力。當快速適應變化已經成為行業的新常態，集團採取變革措施，務求令業務更加適切當前消費者的購物模式，同時我們審慎控制成本，致力減輕長遠的成本架構以增強盈利能力，也同時減低短期的虧損。

鑑於線上業務已成為零售市場的新焦點，消費者逐步轉向網上購物，集團銳意邁進新零售領域，正投入更多資源發展線上業務，加快融合O2O業務，矢志為顧客締造無縫貼心的O2O購物體驗，並有效改善莎莎線上及線下整體的業務效益。

集團將繼續關注市場趨勢並密切分析市場需求，不斷強化品牌、調整產品組合，並積極推動港澳特區核心市場以外和線上的業務，多元化擴大集團的收益組合及顧客基礎。

未來，零售業仍需走過荊棘滿途的復甦之路。莎莎作為亞洲具領導地位的美粧產品零售集團，憑藉我們深厚的業務基礎、卓越的產品及靈活的經營策略，管理層深信，只要堅定不移地執行策略性的變革計劃，靈活應對市場變化，必能在困境中穩步前進，繼續為持份者創造長遠價值。



董事及高級管理人員資料

「本人向莎莎全體員工在過去的不懈努力，緊守崗位與集團一同渡過難關致以衷心謝意。」

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士
主席及行政總裁

郭羅桂珍博士，銅紫荊星章，太平紳士
副主席



執行董事

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士 主席及行政總裁^{§^}

郭博士，為本公司之行政總裁、執行董事及本公司董事會、行政委員會與風險管理委員會之主席。自集團創立以來與太太郭羅桂珍博士共同經營莎莎，並於1997年6月成功將公司在香港聯交所上市。過去43年，莎莎在郭博士的領導下，發展至現時亞洲具領導地位的美粧產品零售集團。郭博士為中華人民共和國香港特別行政區第十三屆全國人民代表大會代表選舉會議成員、現任選舉委員會批發及零售界別選舉委員、香港化粧品同業協會永遠榮譽會長、香港優質旅遊服務協會執行委員會顧問、香港商業專業評審中心創會名譽會長、香港工商品牌保護陣線永遠榮譽會長、中華海外聯誼會理事、香港友好協進會會員及第八屆董事會經濟事務委員會副主任。郭博士亦曾任中國人民政治協商會議湖北省委員會委員(2008–2017年)、優質旅遊服務協會主席(2013年12月–2017年12月)、入境事務主任協會名譽會長(2014–2016年)、香港旅遊發展局「優質旅遊服務」委員會成員及小組委員會主席(2016–2019年)。郭博士亦同時為香港中文大學新亞書院選任校董。

郭博士於2018年榮獲DHL／南華早報香港商業獎之「商業成就獎」，於2016年至2020年連續五年獲香港投資者關係協會選為「最佳投資者關係(主席／行政總裁)」(小型股組別)，於2015年獲《資本雜誌》選為「資本傑出領袖2014」，於2014年榮獲全球華人協會頒發「全球傑出華人獎」，並獲亞洲知識管理學院評選入編《亞洲華人領袖名錄》，於2012年獲中國商務部流通產業促進中心及中國美容博覽會組委會頒發「中國化粧品零售業特別貢獻獎」。他於2011年獲香港董事學會頒發2011年「傑出董事獎—上市公司(香港交易所—非恒生指數成分股)類別」，為2007年DHL／南華早報香港商業獎「東主營運獎」得主，以及安永企業家獎中國2006年「零售業企業家獎」得主。郭博士於2012年獲香港理工大學頒授大學院士銜、於2011年獲香港公開大學頒授榮譽工商管理博士學位，並於2008年獲香港嶺南大學頒授榮譽工商管理學博士學位。

郭博士熱心公益事務，現為香港公益金第一副會長(2014–2015年及2020–2021年)、執行委員會主席(2014–2015年及2020–2021年)、董事會董事(2009–2015年及2016–2022年)及名譽副會長(2015年起)。他亦是小母牛香港籌委會委員(2009年起)、羣力資源中心委員(2009年起)、香港愛滋病基金會董事局委員(2006年起)及中國愛滋病防治行動香港委員會榮譽顧問及委員(2006年起)。郭博士亦曾任香港九龍慈善基金會第二及第三屆董事局常務副主席(2014–2020年)。

郭博士是本公司控股股東Sunrise Height Incorporated和主要股東Green Ravine Limited的董事及股東(郭博士夫婦各佔此兩間公司50%股權)，亦同時擔任本集團若干附屬公司之董事。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。除上述者外，郭少明博士於過往三年內並無於其他上市公司中擔任任何董事職務。

郭博士為郭詩慧女士的父親及羅建明先生的姐夫。郭博士現年68歲。

* 審核委員會成員 § 行政委員會成員
△ 薪酬委員會成員 ^ 風險管理委員會成員
提名委員會成員

董事及高級管理人員資料

郭羅桂珍博士，銅紫荊星章，太平紳士 副主席^{△#§^}

集團創辦人之一，並為本公司之執行董事及本公司董事會副主席、行政委員會、薪酬委員會、提名委員會及風險管理委員會成員。郭博士累積逾40年營銷及推廣化粧品之經驗。憑藉廣泛的專業知識及多年化粧品零售經驗，郭博士首創開放式美容產品陳列概念，為顧客締造更寫意的購物體驗。郭博士領導集團的市場推廣、營運管理、人力資源及員工培訓。

郭博士於2020年榮獲《福布斯亞洲》選入「亞洲慈善英雄榜」，2019年獲港安醫院慈善基金頒發「Women of Hope 2019企業家」大獎，並於2017年分別榮獲《香港商報》頒發「卓越商界女領袖獎」、亞洲知識管理學院頒授「亞洲傑出女領袖獎」及社會企業研究所頒發「亞洲社會關愛領袖獎」，於2016年獲《旭茉JESSICA雜誌》頒發「成功女性大獎」，於2013年獲亞洲企業商會頒發亞太企業精神獎之「2013年度企業家獎」，於2012年獲國際斯佳美容協會—聖迪斯哥中國分會頒授「2012/13年度香港美容業傑出貢獻獎」，於2008年獲香港女工商及專業人員聯會頒發「傑出女企業家大獎」，並於2005年獲世界傑出華人會聯同世界華商投資基金會頒發「世界傑出華人獎」。郭博士獲美國摩利臣大學頒授榮譽管理學博士學位，並獲香港商業專業評審中心頒授榮譽院士。

郭博士積極參與商會及公益事務，現為香港化粧品同業協會榮譽會長(2009年起)、「莎莎美麗人生慈善基金委員會」主席(2013年起)、香港女童軍總會副會長(2012年起)、香港各界婦女聯合協進會諮委(2015–2023年)、香港各界婦女聯合協進會名譽會長(2005年起)及香港婦協女企業家委員會委員(2004年起)。郭博士曾任保良局顧問(2017年4月至2018年3月)、保良局主席(2016年4月至2017年3月)、保良局副主席(2012年4月–2016年3月)、保良局總理(2006–2012年)，展開與莎莎合作的「為你締造美麗人生」計劃(2008及2009年)及「莎莎要你終身美麗」慈善計劃(2018–2019年)。她亦曾任大型體育活動事務委員會成員(2015–2018年)及香港明愛籌款委員會贊助人(2006–2020年)。

郭博士為本公司控股股東Sunrise Height Incorporated和主要股東Green Ravine Limited的董事及股東(郭博士夫婦各佔此兩間公司50%股權)。郭博士亦為本集團若干附屬公司之董事。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。除上述者外，郭羅桂珍博士於過往三年內並無於其他上市公司中擔任任何董事職務。

郭博士為郭少明博士之妻，郭詩慧女士之母親和羅建明先生之胞姊。郭博士現年67歲。

陸楷博士 首席財務總監及執行董事^{S^}

陸博士為本公司之首席財務總監及執行董事，亦為本集團若干附屬公司之董事。陸博士擁有逾35年於本港及海外之財務及管理工作經驗。於2002年3月加入莎莎前，陸博士為Tom.com有限公司(已易名為TOM集團有限公司)之財務總監兼執行董事。陸博士持有英國伯明翰大學之商科學士學位及其頒授之榮譽博士學位，並為英國及威爾斯特許會計師公會及香港會計師公會之會員。陸博士現任香港零售管理協會的執委會成員和新零售委員會主席、CNBC全球首席財務總監理事會成員及香港投資者關係協會資深會員及諮詢委員會成員。

陸博士為本公司非執行董事利蘊珍女士之表兄。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。陸博士現年64歲。

郭詩慧女士，榮譽勳章[◇] 執行董事^S

郭女士為本公司執行董事及本公司行政委員會成員。郭女士於2005年起加入集團出任管理見習生，多年來先後於集團擔任多個職位並於2018年4月獲晉升為企業策劃及發展副總裁，負責業務發展策略、市場推廣、品牌管理及產品發展。

郭女士現為中國人民政治協商會議廣州市委員會委員，以及香港特區政府撲滅罪行委員會成員。憑藉豐富的化粧品零售行業經驗，她自2017年起出任香港化粧品同業協會理監事會會長，凝聚業界及維護香港化粧品行業的健康發展。郭女士同時亦為香港廣州社團總會常務會董(2015年起)、廣州海外聯誼會常務理事(2013年起)、香港島婦女聯會名譽顧問(2018年起)、香港O2O電子商務總會創會榮譽顧問(2017年起)、國際美業評審總會榮譽會長(2014–2022年)及香港保健食品協會理事(2016–2021年)。

郭女士在推動社區服務及慈善活動不遺餘力，分別出任香港女童軍南區分會主席(2010–16年)及會長(2016年起)，以及香港女童軍總會名譽副會長(2013–2021年)。她亦協助成立莎莎首個公益慈善平台「莎莎美麗人生慈善基金」並出任基金的副主席，與多個具影響力的非牟利組織合作。她於2020年獲香港女童軍總會頒發「洋紫荊獎章」、「銀鏢獎章」及「優異服務獎章」，並於2019年榮獲香港市務學會(HKIM)頒發「年度CMO市場領袖」大獎，表彰其於市場策略發展上的卓越成就。她分別於2016年及2014年榮獲金紫荊女企業家協會的「金紫荊女企業家獎」，以及榮獲城市女青年商會選為「全港時尚專業女性」，肯定她在社會服務及文化藝術等領域的貢獻。

郭女士於2002年畢業於澳洲皇家墨爾本理工大學(RMIT University)，獲商業學學士學位。她其後於2004年取得澳洲蒙納士大學(Monash University)國際商業學碩士學位。她於2019年榮獲香港商業專業評審中心頒授榮譽院士。

郭女士為郭少明博士及郭羅桂珍博士的女兒及羅建明先生的外甥。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。郭女士現年43歲。

◇ 自 2021 年 7 月 1 日起

非執行董事

利蘊珍女士

於2013年2月26日獲委任為本公司非執行董事。利女士於零售、品牌管理及市場推廣方面擁有逾17年的豐富經驗及翹楚地位。利女士於2009年至2016年為Harry Winston (Hong Kong) Limited的總監，主要負責銷售、品牌管理及市場推廣，並成功為該珠寶商於香港開設首間專門店。Harry Winston是世界著名的珠寶商，專營貴重華麗珠寶和珠寶手錶。她現為Or-Tea之董事，Or-Tea為於香港創立及於德國製造之國際頂尖專業茶葉品牌。利女士為天極香港有限公司及Hope Sport Association的創辦人，該團體提供至優質及專業的體育培訓。她亦為豐泰地產投資有限公司的顧問局成員，該公司為泛亞洲地區之私募基金房地產投資集團。

在此之前，利女士曾任崇哲興業有限公司的產品經理，該代理公司負責在香港管理和分銷各種歐洲及國際著名品牌。當中包括Hermes, Van Cleef & Arpels, Laliqque, Baccarat, Bernardaud, Christofle等。利女士負責零售和市場推廣，並成功於香港引入世界著名的高級時裝。她亦曾出任花旗國際／花旗銀行的投資顧問經理，為高資產人士提供投資服務，及向跨國企業推介貸款。

利女士致力於社區工作。她為美國大自然保護協會之終生創會捐助人，並為運動燃希望基金(慈善非牟利組織)的創辦人，該基金為有天賦但於弱勢環境下成長的年輕運動員提供資金，以延續他們對運動的熱忱。利女士獲美國波士頓西蒙斯學院(Simmons College)生物化學與營養科學學士學位及獲倫敦英皇學院(King's College, London)頒授榮譽院士以表揚其所作之貢獻(Guy's Hospital癌症研究計劃)。利女士乃陸楷博士之表妹。利女士現年61歲。



獨立非執行董事

紀文鳳小姐，金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士^{*△#}

於2006年12月獲委任為本公司獨立非執行董事。她現為本公司的薪酬委員會主席、審核委員會成員及提名委員會成員。紀小姐於2020年10月1日辭任新世界發展有限公司非執行董事，其證券於香港聯交所主板上市。她在綜合傳播及市場推廣服務具有逾40年經驗，曾創辦香港精英廣告公司及中國精信廣告公司，出任公司之合夥人兼主席／行政總裁。紀小姐熱心公益及公共服務，曾任香港明天更好基金之首任行政總裁。她曾任PMQ(元創方)管理有限公司董事局成員。紀小姐現為無止橋慈善基金創辦人及名譽會長、加拿大西安大略大學(鄭裕彤工商管理學院)亞洲顧問委員會成員以及協青社及垂誼樂社榮譽顧問。於2018年，紀小姐創辦香港天籟敦煌樂團，以弘揚敦煌文化及藝術。她獲香港公開大學及香港大學授予榮譽大學院士榮銜。她亦獲香港中文大學工商管理學院頒授Beta Gamma Sigma國際商界領袖榮譽及獲香港特別行政區政府頒授太平紳士、銀紫荊及金紫荊星章。她亦於2013年被委任為第十二屆全國政協委員，第十屆、十一屆及十二屆雲南省政協委員。紀小姐現年74歲。

陳偉成先生^{*#}

於2010年3月11日獲委任為本公司非執行董事，並於2012年6月26日由非執行董事調任為獨立非執行董事。陳先生現為本公司的審核委員會及提名委員會主席。陳先生為從事價值和商業管理顧問的專業人員。陳先生現為ReneSola Ltd(其證券於紐約證券交易所上市)的獨立董事及審核委員會之主席，特步國際控股有限公司和旭輝控股(集團)有限公司的獨立非執行董事及審核委員會之主席，健合(H&H)國際控股有限公司的獨立非執行董事及薪酬委員會之主席及欣融國際控股有限公司的獨立非執行董事、審核委員會及薪酬委員會之主席(所有上述公司的證券均於聯交所主板上市)。陳先生並為北京樂成國際學校的校董會成員及財務及營運委員會主席。陳先生於2020年9月18日退任國藥控股股份有限公司獨立非執行董事，其證券於香港聯交所主板上市。陳先生曾出任7天連鎖酒店集團(7 Days Group Holdings Limited，其證券於2009年11月至2013年7月期間於紐約證券交易所上市)的獨立董事及審核委員會之主席，直至該公司被私有化為止。陳先生於2012年10月至2013年7月期間出任7天連鎖酒店集團之私有化特別委員會的主席。陳先生擁有37年財務、營運及業務戰和管理經驗，並曾在多間跨國及中國公司擔任高層管理職務。於2003年至2008年期間，陳先生出任李寧有限公司(其證券於香港聯交所主板上市)的執行董事、首席財務官及公司秘書。於1999年至2002年期間，他曾出任路透社之資深副總裁，負責該社在中國、蒙古及北韓等地區的業務，並擔任路透社之中國首席代表。陳先生為英國特許管理會計師公會資深會員及香港董事學會資深會員。陳先生現年65歲。

董事及高級管理人員資料

陳曉峰先生，榮譽勳章，太平紳士^{◇*}

於2019年9月2日獲委任為本公司獨立非執行董事。陳先生現為本公司審核委員會成員及薪酬委員會成員。陳先生是翰宇國際律師事務所的合夥人。他於1997年畢業於澳洲墨爾本大學，獲得法學學士學位和理學士(計算機科學)學位，自1999年5月起在香港擔任律師。他還在以下司法管轄區被錄入律師名單(但現在不執業)：澳洲首都直轄區(1997年6月)，澳洲維多利亞州(2000年10月)和英格蘭和威爾士(2007年10月)。他也是中國委託公證人。

陳曉峰先生於2021年1月25日獲委任為環聯連訊科技有限公司的獨立非執行董事及提名委員會主席。陳先生亦為雋思集團控股有限公司的獨立非執行董事、薪酬委員會主席、審核委員會成員、提名委員會成員及風險管理委員會成員。兩間公司的證券均於香港聯交所主板上市。

陳先生現為中華人民共和國香港區全國人大代表(2019年4月—約2023年3月)及於香港特別行政區為多個上訴委員會及諮詢委員會擔任審裁員或委員，當中包括：仲裁推廣諮詢委員會成員(2018年8月—2024年3月)、創新科技署「創科創投基金」諮詢委員會委員(2017年6月—2021年6月)、法律援助服務局成員(2018年9月—2022年8月)、上訴審裁團(建築物)主席(2012年12月—2020年12月)及人體器官移植委員會責任成員(2018年2月—2024年2月)。

陳先生現為香港律師會創新科技委員會副主席、一邦國際網上仲調中心有限公司副主席、扶康會董事局委員(2018年11月起)、香港科技大學校董會成員(2016年4月起)、香港大學法律系法律專業證書課程教務委員會委員、香港城市大學法律專業證書課程教務委員會委員、香港理工大學科技轉移管理委員會委員、青山醫院及小欖醫院的管治委員會成員、香港旅遊業議會上訴委員會獨立委員、中國香港體育協會暨奧林匹克委員會的香港運動員就業及教育計劃委員會委員及香港足球總會董事。

陳先生亦於一些慈善及貿易團體擔任榮譽法律顧問，當中包括：香港互動市務商會、香港創意產業協會、電子學習聯盟、香港跨境電子商貿總會、香港資訊科技商會、香港互聯網服務供應商協會、香港O2O電子商務總會及國際創意及科技總會。

陳先生曾為香港律師會理事(2014年12月—2019年5月30日)、香港特別行政區護照上訴委員會成員(2011年10月—2017年10月)、入境事務審裁處審裁員(2013年10月—2019年10月)及於香港特別行政區擔任律師紀律審裁團成員(2010年9月—2016年9月)。陳先生現年47歲。

◇ 自 2021 年 7 月 1 日起

高級管理人員

羅建明先生

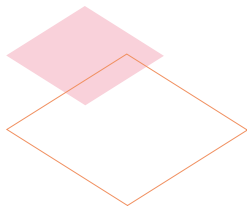
高級副總裁，品牌管理及產品發展

於1996年1月加入莎莎，並於2008年1月獲委任為品牌管理及產品發展高級副總裁。羅先生擁有逾36年銷售及市務推廣工作經驗，其中24年擔任高級管理層職位。羅先生同時擔任本集團一間附屬公司之董事。羅先生現負責集團品牌管理及產品發展工作，並為集團爭取國際品牌獨家經銷權及開發本集團的專有品牌產品。羅先生畢業於加拿大安大略省University of Windsor，獲傳理系學士學位，其後再修讀商業學士學位。羅先生為香港化粧品同業協會名譽顧問。羅先生乃郭羅桂珍博士之胞弟，郭少明博士之舅弟及郭詩慧女士之舅父。羅先生現年65歲。

麥心韻小姐

高級副總裁，總法律顧問及公司秘書

麥小姐於2009年9月至2012年9月擔任公司之總法律顧問及公司秘書。她於2014年10月再加入莎莎及於2018年4月晉升到現時職位。麥小姐擁有卡迪夫大學法律學士學位、北京大學國際法碩士學位及香港中文大學金融學碩士學位。麥小姐於1993取得香港和英格蘭及威爾斯執業律師資格並於2001年在香港獲認許為大律師直至其名於2008年被重新列入香港律師登記冊中。麥小姐擁有超過20年法律及公司秘書經驗。麥小姐現年55歲。



企業管治報告

「在莎莎，我們意識到良好的企業管治對達致長遠及可持續成效的重要性。我們因此承諾會維持最高水平之企業管治。」

2020/21年度實踐企業管治常規的重要事項

以下是我們在2021年3月31日止年度實踐企業管治常規發展的重要事項：

混合模式的股東週年大會

- 我們於2020年8月舉行了我們首個混合模式的股東週年大會。儘管實施了社交距離措施限制可以親身出席股東週年大會的股東人數，我們運用科技應對新冠病毒帶來的影響，以混合模式的會議讓股東能夠於網上參與、投票和與董事會交流。
- 於股東週年大會中亦首次採用了全面無紙化電子投票，從而提升了按股數投票程序及使用自然資源的效率。

多元化及充分投入的董事會

- 我們的董事會不僅在性別上，而在技能、年齡、經驗及教育背景上亦非常多元化。
- 我們的董事繼續積極參與並為公司事務作出貢獻。於年內，董事會會議及董事委員會會議均達到100%的出席率。管理層代表亦參與了部分會議，以確保雙向資訊交流及組織有效性。

持續專業發展的重要性

- 我們的董事會成員意識到持續專業發展的重要性，以維持其技能的更新，相關性及與時並進。
- 於年內，在新冠病毒帶來的挑戰下，董事們進行了共40小時的持續專業發展。

遵守企業管治守則

企業管治守則是對我們衡量自己的標準。於截至2021年3月31日止年度，除其中一項守則條文外，我們已遵守企業管治守則內所有守則條文，但同時我們於以下方面已超出管治守則的規定：

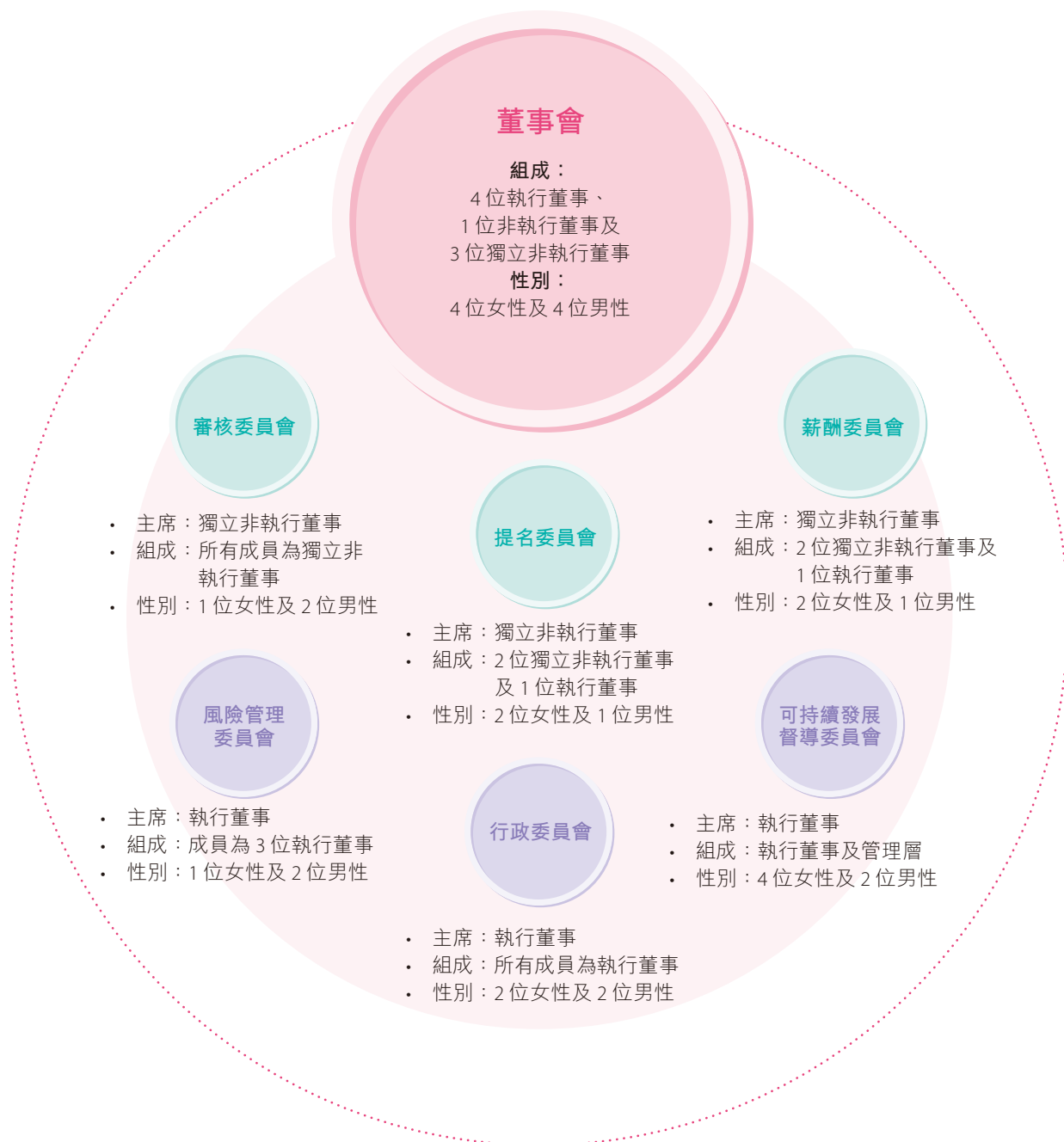
- ✓ 透過混合模式的會議方式將股東週年大會擴展到網上參與，允許股東可選擇親身出席或網上參加股東週年大會。
- ✓ 年內舉行了五次董事會會議及20次董事委員會會議，出席率達100%。
- ✓ 董事會每兩年就其表現及其委員會的表現進行評核。
- ✓ 我們已就董事的提名及重新委任制定了準則。
- ✓ 所有非執行董事均獲發正式聘書。該聘書已載列所有關於委任董事及其責任之事項。
- ✓ 審核委員會全體成員均為獨立非執行董事，而不只是大部份成員。
- ✓ 審核委員會成員與外聘核數師在沒有執行董事出席的情況下於年內私下舉行兩次會議。
- ✓ 除審核委員會、提名委員會及薪酬委員會外，我們亦成立了行政委員會及風險管理委員會，並有書面職權範圍明確列載各委員會的職責分工。由2018/19年度起，我們亦成立了由執行董事領導的可持續發展督導委員會。
- ✓ 董事會已訂立職權範圍以明確界定其與管理層之間的分工。此職權範圍亦列明董事會制定策略的責任及擔任監督之角色。
- ✓ 我們於年報內有單獨的企業風險管理報告以說明莎莎之企業風險管理框架及莎莎如何處理集團之重大風險。
- ✓ 我們已制定環境、社會及企業管治政策並由2012年開始刊發環境、社會及管治報告。
- ✓ 我們自願公佈本集團財政年度中的四個季度之未經審核的最新營運資料，以及提供「十·一國慶」假期期間香港及澳門零售業務的銷售表現。
- ✓ 除了其他政策，我們現行供僱員的「舉報政策」、「接受饋贈政策」以及「防止賄賂條例指引」已全部刊登於本公司的網站。
- ✓ 我們在27個營業日前向股東寄發股東週年大會通告。
- ✓ 為進一步提高溝通效率、環境保護及節省公司成本，本集團自2009年起已作出安排，可按照股東選擇的意願派發公司通訊及鼓勵股東選擇電子通訊。

偏離《企業管治守則》的事項

守則條文第A.2.1條

就企業管治守則的守則條文第A.2.1條，主席與行政總裁的角色應有區分，並不應由一人同時兼任。由於郭少明博士現身兼本公司主席及行政總裁兩職，我們偏離了守則條文。主席及行政總裁各自的職責已清楚載於主席及行政總裁職權範圍內。郭博士作為本集團之創辦人，對我們的業務擁有卓越的知識及為零售界之翹楚。因此，董事會認為由同一人身兼公司主席及行政總裁兩職，有利執行本集團的商業策略和發揮其最高營運效益，惟董事會會不時檢討此架構，並於適當時候，考慮將兩職分開。

我們的管治架構



莎莎的企業管治

董事會的績效

- 八位董事
- 獨立非執行董事：37%
- 女性董事：50%
- 平均年齡：61
- 董事會會議出席率：100%
- 擔任獨立非執行董事超過九年：67%
- 董事會評核：每兩年
- 多元化的董事會及具備多角度視野和廣泛的技能與經驗

審核與風險

- 審核委員會所有成員為獨立非執行董事
- 審核委員會會議出席率：100%
- 審核委員會成員與外聘核數師在沒有執行董事出席的情況下於年內私下舉行會議
- 設有內部審核職能
- 設有風險管理委員會
- 設有企業風險管理系統
- 舉報政策
- 制定確保外部核數師客觀性和獨立性的政策

持份者

- 定期交流
- 股息政策
- 股東通訊政策
- 於公司網站解述股東權益

董事會的領導

董事會及董事委員會的組成

董事會



郭少明博士 (主席及行政總裁)
郭羅桂珍博士 (副主席)
陸楷博士 (首席財務總監)
郭詩慧女士

利蘊珍女士
紀文鳳小姐
陳偉成先生
陳曉峰先生

審核委員會



陳偉成先生 (主席)
紀文鳳小姐
陳曉峰先生

提名委員會



陳偉成先生 (主席)
郭羅桂珍博士
紀文鳳小姐

薪酬委員會



紀文鳳小姐 (主席)
郭羅桂珍博士
陳曉峰先生

行政委員會



郭少明博士 (主席)
郭羅桂珍博士
陸楷博士
郭詩慧女士

風險管理委員會



郭少明博士 (主席)
郭羅桂珍博士
陸楷博士

企業管治報告

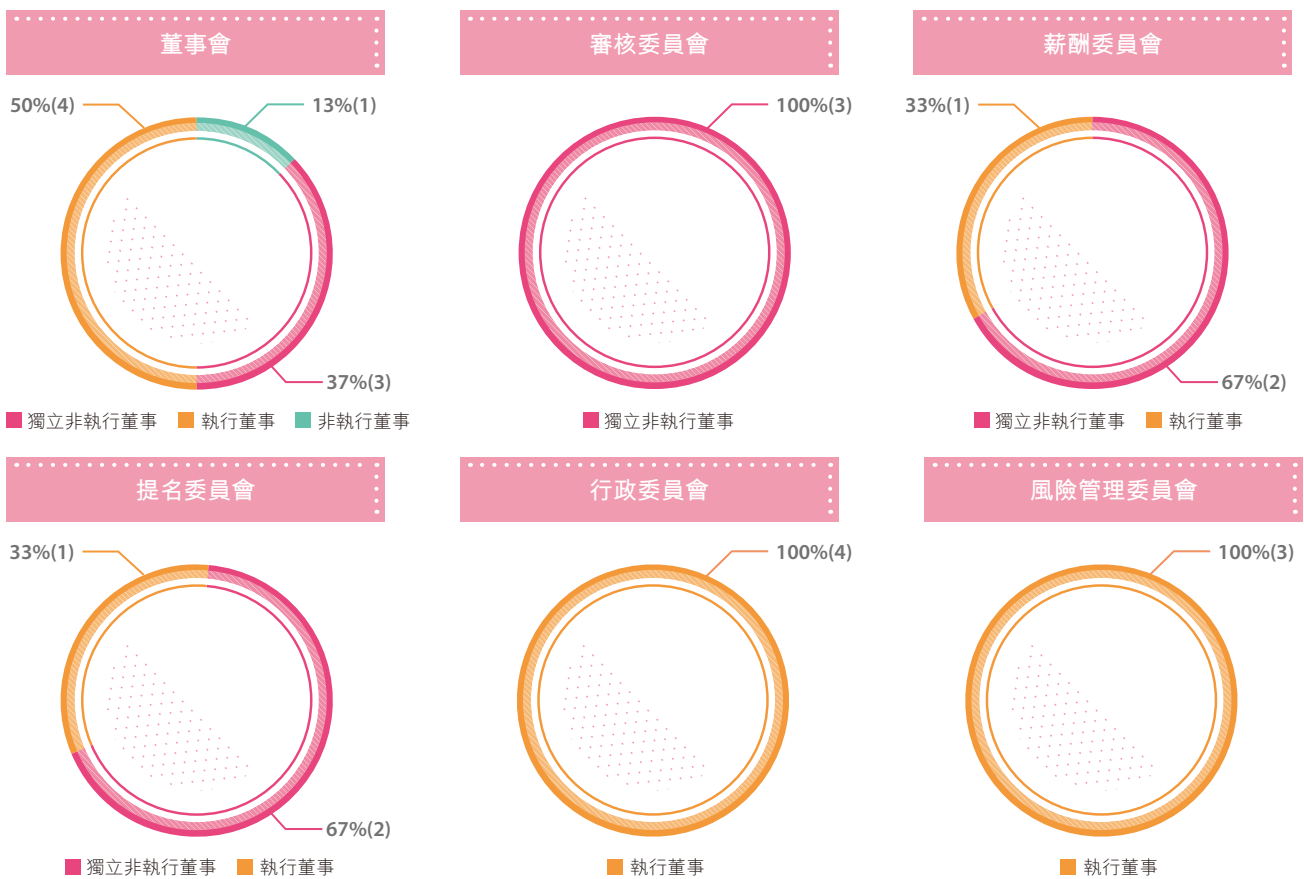
董事會有均衡組成，包括四名執行董事、一名非執行董事及三名獨立非執行董事。此組合符合管治守則有關上市發行人的獨立非執行董事須佔董事會最少三分之一的規定。

各董事的履歷，當中包括各成員之關係，詳情載於年報第49至54頁。最新董事名單已刊載於聯交所網站及我們的網站，當中載有董事各自的角色及職能連同他們的履歷詳情。

獨立性

本公司董事會擁有強烈的獨立元素，能針對策略性及表現的事宜有獨立及客觀的監察。審核委員會、薪酬委員會及提名委員會均由獨立非執行董事擔任主席。

董事會獨立性



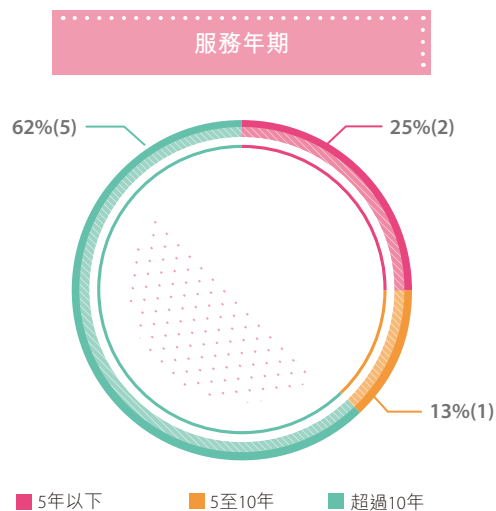
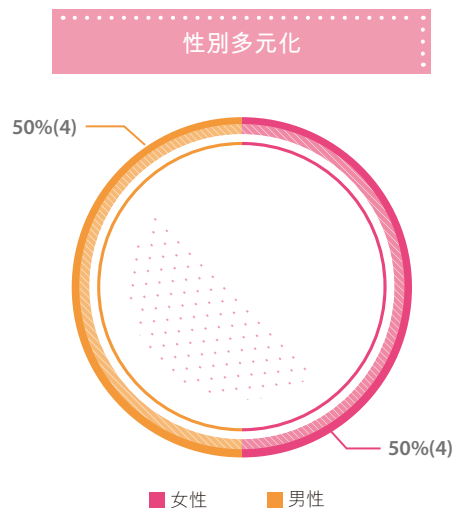
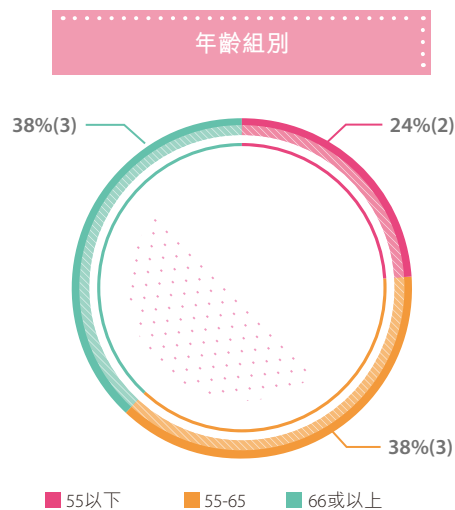
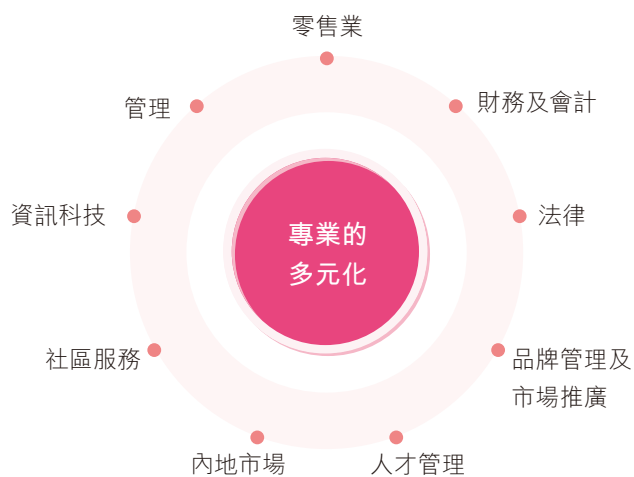
部份獨立非執行董事已出任董事會成員超過九年，而其任期可能與釐定獨立性有關，惟我們非常明白個別人士的獨立性不能隨便根據特定時期來釐定。在評估獨立非執行董事的獨立性時，董事會及提名委員會考慮個別董事於服務年期內向董事會作出的貢獻所呈現出的個性及判斷，並會考慮其他相關因素。我們認為出任獨立非執行董事已超過九年的成員，包括紀文鳳小姐及陳偉成先生，儘管任期較長，他們經常能夠獨立、客觀和公正地表達自己的觀點，有建設性地挑戰其他董事的意見及在必要時驗證論點。他們的服務年期亦意味著他們對公司有深入的瞭解和公司所面臨的挑戰，這對確立長遠的目標及策略有很大幫助。儘管紀小姐和陳先生已服務多年，董事會認為他們仍然是獨立的及將繼續以董事會成員有效地作出貢獻。董事會認為每位獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條所載之獨立身份指引，更認為他們能夠繼續履行所規定的角色。

董事會成員多元化

我們明白並深信多元化為企業帶來的好處及價值，及認同多元化的董事會具備廣泛的觀點角度為達致高效董事會的關鍵因素之一。

我們的董事會成員在年齡、性別、學歷背景、國籍、專業經驗及行業經驗等方面亦非常多元化。超過37%的董事已獲博士學位或獲頒授榮譽博士學位。我們亦有對內地市場(一個我們非常重視的市場)有深入了解的董事。總括來說，董事會擁有零售業、財務及會計、法律、品牌管理及市場推廣、人才管理、內地市場、社區服務、管理及資訊科技方面的經驗。

我們的董事會成員多元化政策確立女性董事於公司擔任重要角色並承諾在董事會層面擁有強大的女性代表。於2021年3月31日，女性董事佔全體董事成員的50%。此政策將不時檢討以確保它仍然符合公司需要及可同時反映法規所需及良好企業管治的實踐。此政策的完整版已載列如下，亦可於公司網站找到。



董事會成員多元化政策

目的

1. 本公司明白並深信多元化為企業帶來的好處和價值，及認同多元化的董事會具廣泛的觀點角度，是達致高效董事會的關鍵因素之一。
2. 本政策制定能達致公司董事會多元化的框架。

政策聲明

3. 考慮及檢討董事會組成時，提名委員會及董事會均會考慮全方位多元化的利益，包括董事的年齡、性別、技能、知識、經驗、專長、專業資格及學歷、背景及其他個人素質。儘管所有董事的任命將根據董事候選人的專長及預期為董事會帶來的貢獻而作出最終決定，但確保董事會多元化具均衡組成亦為重要考慮。

可計量標準

4. 女性董事將繼續在本公司擔任重要角色，董事會亦確保在董事會層面擁有強大的女性代表。

檢討及監察

5. 本政策將定期檢討，以確保政策切合公司的需要，並反映監管規定和良好企業管治常規。

語言版本

6. 本政策分為中英文版本。若兩者出現差異，應以英文版本為準。

批准本政策

7. 本政策於2013年8月16日的董事會決議首次通過予以採納及於2019年2月20日的董事會決議通過作出最後修訂。

董事的委任及重選連任

全體非執行董事(包括獨立非執行董事)被委任的任期均不多於三年。新委任的董事須於獲委任後首屆股東週年大會上膺選連任。根據公司章程細則，不少於三分之一的董事須至少每三年輪流於股東週年大會上退任一次。如獲得提名委員會之建議，合資格的退任董事可於其退任的股東週年大會上獲股東重選連任。

陸楷博士、紀文鳳小姐及陳偉成先生將於2021年9月舉行的股東週年大會上退任。他們均符合資格並願由股東膺選連任董事。

有關董事重選之詳情將載於股東通函內並與股東週年大會通告一併向股東寄送。我們確認，於回顧年內，所有董事委任及重選連任均遵照公司章程細則及企業管治守則進行。

提名政策

我們列載考慮董事候選人的委任及重新委任董事時將採納之準則及程序的提名政策於2012年首次採納及於截至2019年3月31日的財政年度內作出修訂。本政策其中一個目的是確保董事會根據本公司業務而具備適當所需技能、經驗及多元化觀點與角度。

我們的提名準則

在甄選提名擔任董事或重新任命董事的候選人時，將考慮以下因素：

- (a) 候選人的年齡、性別、技能、知識、經驗、專長、專業資格及學歷、背景及其他個人素質；
- (b) 對董事會的組成及成員多元化之影響；
- (c) 候選人投入充足的時間且有效地履行其職責的能力和承諾。就此而言，應考慮候選人於公眾公司或組織所任職位的數量及性質，其他行政委任或其他重要的工作承擔；
- (d) 候選人因獲選而引致潛在／實際的利益衝突；
- (e) 預期候選人為董事會帶來的貢獻；
- (f) 候選人的獨立性；及
- (g) 按照個別情況而認為有關係的其他因素。

以下為本公司採納委任新董事的提名程序及過程的概要。如需續聘現有董事，將透過以上所列舉的準則舉行會議以考慮相關續聘。

提名委員會

- 依據以上之準則，不論有否外部機構或本公司協助的情況下，物色及甄選候選人
- 可使用任何其認為能適當評估候選人的流程，其中可能包括個人訪談、背景調查、簡介、或由候選人或第三方提供之書面陳述
- 除非舉行會議並不實際，否則提名委員會應透過舉行會議審議事項，及應避免以書面決議之方式作出決定
- 向董事會提供所有相關資料及向董事會提出建議(包括任期及委任條件)
- 如獲董事會批准，委任會由提名委員會批准的委任書予以確定

董事會

- 就提名委員會的建議審議並決定任命
- 新委任的董事之任期為直至委任後的首個股東週年大會。如符合資格，他們將於股東週年大會中由股東重選。有關詳情將載於股東通函內並與股東週年大會通告一併向股東寄送

股東

- 於本公司的股東週年大會上就董事的重選投票

明確職責分工

主席與行政總裁

儘管董事會主席及行政總裁的職務現時均由同一人士郭少明博士出任，惟兩者各自的職責已明確制定，並載於主席及行政總裁之職權範圍內，可於我們的網站瀏覽。

於截至2021年3月31日止年度內，郭少明博士以董事會主席身份在其他董事避席的情況下與獨立非執行董事進行會議。而郭少明博士亦以行政總裁身份，定期與其他執行董事及管理團隊會面，以確保所有關注事項已有效地和及時處理。

主席與行政總裁分別擔任的角色如下：

主席

董事會績效

- 領導董事會，使其能夠有效履行職能。

企業目標及管治

- 就確保建立良好的企業管治常規及程序承擔主要責任。
- 確保董事會及管理層致力維持良好的企業管治常規及程序。
- 確保由行政總裁領導的管理層執行董事會所制定企業目標及策略。

董事會事務及討論

- 主席：
 - 在公司秘書的協助下擬備每一個董事會之議程；
 - 確保所有董事均及時妥為知悉於董事會會議中一切重要及恰當的事項；
 - 鼓勵所有董事積極投入董事會事務，並以身作則，確保董事會行事符合本公司最佳利益；
 - 鼓勵持不同意見的董事表達其關注事項，給予董事會充足時間討論及商議該等事項並達成決定；
 - 確保所有董事均適時收到會議資料，包括輔助分析及展示資料，資料必須足夠、準確、清晰、完整及可信；及
 - 提倡公開及討論的文化，並積極鼓勵持不同意見的董事表達其意見及全面投入董事會事務。

與股東溝通

- 確保採取適當步驟以保持與股東有效溝通，及確保持份者的意見可傳達至每一位董事。

行政總裁

管理集團之業務

- 領導管理層。
- 確保有效執行董事會所協定的策略及目標。
- 負責本集團的日常管理及業務。定期與管理層會面，討論及制定策略性營運方案，以便跟進董事會的會議目標及保持最佳營運表現。
- 領導管理層設計、執行及監察風險管理及內部監控系統。

提供有質素的資料予董事會

- 在公司秘書及管理層的支援及協助下，向董事會提供高質素的資料及建議，令董事會能作出知情決定。

執行董事

於2021年3月31日年度內，我們有由四位執行董事組成的行政委員會。由行政總裁領導的委員會對董事會負責，而執行董事則為管理團隊的領導者。行政委員會的角色及職責以及其工作詳情載於第70及74頁。

非執行董事(包括獨立非執行董事)

雖然非執行董事(包括獨立非執行董事)並非本公司的管理層，但他們為制定本集團的策略及政策帶來正面貢獻，而獨立非執行董事亦透過知情見解和獨立判斷審視本集團的表現。他們毫無保留地諮詢管理層及為管理層帶來建設性的挑戰，對於實現董事會制定的目標而言甚為關鍵。為保持有均衡的管治，董事會確保審核委員會的所有成員均為獨立非執行董事，而提名委員會及薪酬委員會的成員則以獨立非執行董事佔大多數。

董事會與管理層

董事會負責本集團的整體運作並監督管理層的表現。董事會授權管理層並明確指示他們的管理權限以及管理層應向董事會匯報或事先取得董事會批准。

就本企業管治報告而言，管理層包括於年報第49至51頁及第55頁所述的執行董事及高級管理人員，及所有副總裁，部門總監及副總監。他們於以行政總裁為首的執行董事(行政委員會)的領導下，負責本集團的日常營運、管理及行政。他們亦會執行及落實董事會釐定的策略和指示。他們各自的職責已明確制定，並載於董事會及管理層之職權範圍內，亦可於我們的網站瀏覽。管理層每月向董事會提供最新資料，使董事會成員能夠更有效地履行其職責。

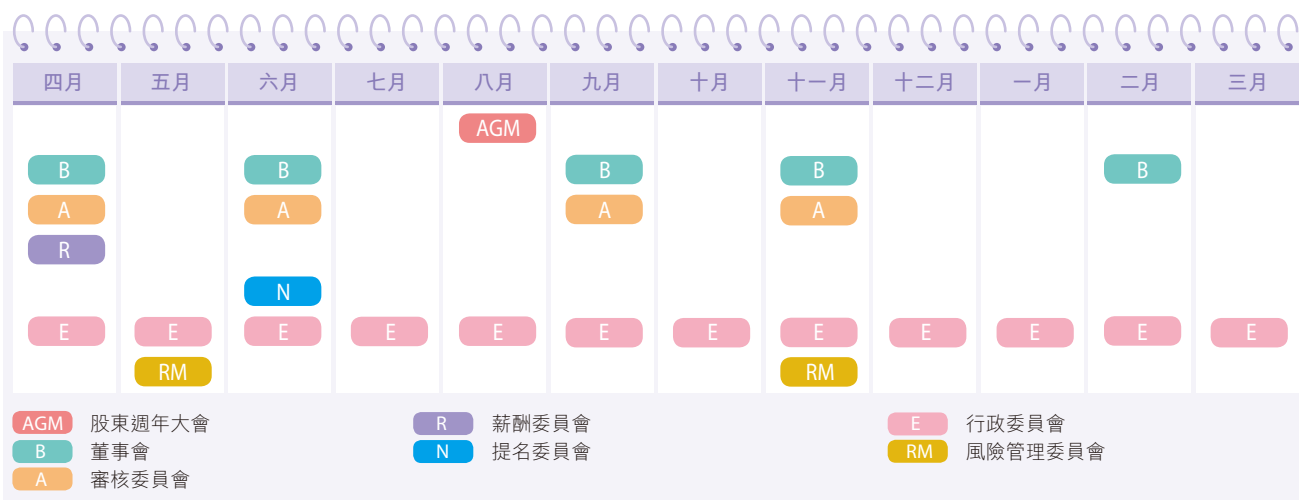
管理層成員經常獲邀出席董事會會議，以就策略、規劃財務預算、進度及表現的最新情況向董事會作出匯報及參與討論，以確保董事會了解本集團業務概況，並令董事會在知情的情況下作出有利於本集團的決定。管理層成員須回應董事會提出的任何問題或挑戰。所有董事會成員可個別及獨立地聯絡我們的管理層。

除定期董事會會議外，由行政總裁主持的管理層會議亦於年內舉行了12次會議，以審閱、討論財務及營運事宜並就此作出決定。

主要業務部門的部門主管亦會與行政委員會作每兩星期會面以報告、提升及加強跨部門溝通和合作。

董事會、董事委員會及股東週年大會

2020/21年度會議



會議出席率

下表為董事於回顧年內出席董事會會議、董事委員會會議及股東週年大會的情況。

董事	董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會	行政委員會	風險管理委員會	股東週年大會
執行董事							
郭少明博士	5/5	4/4*	1/1*	1/1*	12/12	2/2	1/1
郭羅桂珍博士	5/5	4/4*	1/1	1/1	12/12	2/2	1/1
陸楷博士	5/5	4/4*	不適用	不適用	12/12	2/2	1/1
郭詩慧女士	5/5	4/4*	不適用	不適用	12/12	1/1*	1/1
非執行董事							
利蘊珍女士	5/5	4/4*	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事							
紀文鳳小姐	5/5	4/4	1/1	1/1	不適用	不適用	1/1
陳偉成先生	5/5	4/4	不適用	1/1	不適用	不適用	1/1
陳曉峰先生	5/5	4/4	1/1	不適用	不適用	不適用	1/1
會議總數	5	4	1	1	12	2	1
董事的平均出席率 ^(A)	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

附註：

出席紀錄為舉行之會議數目中所出席的會議數目。

標有(*)者僅以受邀者身份出席。

(A)平均出席率並沒有計算受邀出席者。

如董事未能出席董事會或董事委員會會議，他們亦有機會事先審閱有關文件，並與主席或委員會主席討論任何議程事項或提供意見(如適用)。

董事會於2021年3月31日止年度的工作：

五次會議(100%出席率)

業績

- ✓ 批准截至2020年3月31日止年度的全年業績及年報，及個別部門就預算及市場相比之表現。
- ✓ 批准截至2020年9月30日止六個月的中期報告及中期業績公告。
- ✓ 考慮未經審核之季度業績。
- ✓ 批准多項企業傳訊及披露之公司文件，如業績公告、年報及寄予股東有關股東週年大會及購買股份授權通函。

策略性計劃及業務

- ✓ 審閱、討論及審議本集團事務，包括策略規劃、財政事務、業務表現進度及進展、以及預算概要／提案(不時在管理層列席的情況下進行)。

企業管治

- ✓ 批准重新委任陳曉峰先生為獨立非執行董事。
- ✓ 批准郭少明博士、郭羅桂珍博士、郭詩慧女士、利蘊珍女士及陳曉峰先生於2020年8月27日舉行的股東週年大會上重選。
- ✓ 批准重新委任羅兵咸永道為公司核數師。
- ✓ 接收各董事委員會主席的報告。
- ✓ 批准已修訂董事及高級管理層薪酬政策及舉報政策。
- ✓ 接收環境、社會及管治及投資者關係最新情況。

董事進行證券交易的標準守則

我們已採納不遜於上市規則附錄十所載列的上市發行人董事進行證券交易標準守則(標準守則)的規定標準之書面政策。這守則已伸延至因其職務或工作而可能擁有與本公司或其股份有關的內幕資料的若干有關僱員。我們已收到全體董事及有關僱員確認他們於回顧年內已遵守該守則。

董事及高級職員保險

本公司自2001年開始投保董事及高級職員責任保險，為任何針對董事及高級職員提出的法律行動提供適當保障。為確保所提供的保障充足及維持適當水平，我們將會就保險市場的近期趨勢及其他相關因素，按年審閱本公司的董事及高級職員責任保單。保單可應董事要求予以查閱。截至本報告日期，自保單生效後並無發生任何索償。

利益衝突

所有董事必須履行普通法下的法律責任，行事須以本公司及(尤其是)股東的整體利益為依歸。董事應避免與本集團產生任何疑似、潛在或實際的利益衝突。董事亦須披露他們於董事會會議上將予考慮的任何交易、安排或其他建議方案中所涉及的利益(如有)，並在出現任何利益衝突時或知悉任何疑似或潛在利益衝突時放棄投票。所有申報利益將妥善記錄在案供董事會成員查閱。董事有持續責任通知董事會有關該等衝突的任何變動。在回顧年內並無董事申報利益衝突。

就任須知及持續專業發展

我們認為提供專業發展予董事是保持本公司高企業管治標準的主要因素。自2005年起，我們已採納董事就任須知及持續專業發展政策。董事會不時檢討及監察本政策的執行情況，確保其成效。

董事的角色及責任

新任董事就任須知



所有新任命的董事都會根據他們的經驗及背景提供特定的就任計劃。他們將獲得一本全面的就任手冊，以確保他們了解董事的責任和義務。

持續專業發展



參與有關關連交易規則、須予公佈的交易規則及股本集資規則的網上培訓。



接收企業傳訊文件，如新聞稿及其他有關我們業務及監管環境的消息及最新資料。

所有董事均有向本公司提供他們的培訓紀錄及每半年確認有關紀錄。下表概述董事於年內所參與的培訓及持續專業發展：

姓名	出席培訓、簡介、講座及研討會	審閱法律或規管的最新資料	閱讀與本公司或其業務相關的資料／	
			出席公司活動	
郭少明博士	✓	✓	✓	✓
郭羅桂珍博士	✓	✓	✓	✓
陸楷博士	✓	✓	✓	✓
郭詩慧女士	✓	✓	✓	✓
利蘊珍女士	✓	✓	✓	✓
紀文鳳小姐	✓	✓	✓	✓
陳偉成先生	✓	✓	✓	✓
陳曉峰先生	✓	✓	✓	✓

公司秘書

公司秘書為本公司僱員並向主席及行政總裁匯報。她亦擔任大部分董事委員會的秘書。為確保董事會與其委員會之間有良好的資訊交流，公司秘書有責任確保會議有效地進行，且已妥善遵循程序(包括籌劃會議、編製議程及書面決議案或會議記錄、整理及分發會議資料，並保存會議上所討論重大事務及所作決定的紀錄)。她亦會就合規及企業管治事宜向董事會提出建議(包括向董事會提供有關任何法律及監管變動的最新资讯，以及協助董事的就任及專業發展)。

所有董事會成員可隨時獲取公司秘書的建議及服務。公司秘書已遵從規定於回顧年內接受超過15小時的專業培訓。

董事會的績效

董事會評核

我們於2016年開始進行董事會評核。上一次的董事會評核於2019/20年進行，當中涉及廣泛的內容，包括董事會架構、董事委員會足夠性及績效、董事會程序、董事會績效、專業發展及最重要的，董事於公司策略的發展背景中所需要的技能。

董事會承諾會定期約每兩年左右檢討其表現及績效，下一次的評核將於2021/22年進行。

董事會職責分配

作為良好企業管治不可或缺的一環且旨在提升董事會的職能，董事會設立五個董事委員會，分別為審核委員會、提名委員會、薪酬委員會、行政委員會及風險管理委員會。董事委員會被授權的職責分別載於各自的職權範圍內及於適當時候向董事會作出建議及匯報。

各董事委員會於本財政年度已定期舉行會議，個別委員會舉行會議的次數以及其成員的出席次數載於第66頁。於年內，董事會主席及董事會副主席亦應董事委員會的邀請出席董事委員會會議。

各董事委員會已獲提供充足資源以履行他們的職責，且授權他們在合適的情況下諮詢獨立的法律或其他專業意見，費用由本公司承擔。

董事委員會

董事會

審核委員會

(全部成員均為獨立非執行董事)

主要職責：

檢討及監察本集團與其外聘核數師之間的關係及核數師的獨立性；監督本集團財務資料的準確性及檢討其中所載的重大報告判斷；審視本集團的財務報告；代表董事會檢討內部監控及風險管理程序的有效性；考慮內部監控事宜的主要調查結果及管理層對有關結果的回應；以及審核程序。

提名委員會

(大部分成員均為獨立非執行董事)

主要職責：

向董事會作出有關推薦具備合資格的董事會成員以及董事任命及重新任命事項的建議；檢討董事會的架構、規模及組成；評估獨立非執行董事的獨立性；以及釐定董事提名政策。

薪酬委員會

(大部分成員均為獨立非執行董事)

主要職責：

獲轉授責任地決定執行董事及高級管理層的薪酬建議；及適當考慮本公司的財務狀況，以確保董事及高級管理層享有公平回報。

行政委員會

(全部成員均為執行董事)

主要職責：

確保能夠成功執行董事會就本集團釐訂之企業策略及方向。

風險管理委員會

(全部成員均為執行董事)

主要職責：

就風險管理及內部監控向管理層作出領導，包括監察企業風險管理項目的執行；審批聘請外聘顧問的建議，以及整體地負責領導管理層建立和維持合適及有效的風險管理和內部監控系統。

審核委員會

審核委員會於2021年3月31日止年度的工作：

四次會議(100%出席率)

內部及外部審計事宜

- ✓ 審議外聘核數師就截至2020年3月31日止年度及截至2020年9月30日止六個月之每半年提供的審核及非審核服務摘要。
- ✓ 審議及商討由內部審核職能進行的內部審核活動，包括：
 - 內部審核進度；
 - 重大內部審核調查結果及以往審核調查結果的跟進事宜推行情況；
 - 店舖巡查進度及結果；
 - 企業風險管理進度結果；
 - 年度內部審核計劃；
 - 年度審閱內部審核職能及用於財務匯報職能的員工資源；及
 - 內部監控重大調查結果及管理層對有關結果的回應。

風險管理及內部監控系統

- ✓ 衡量及評估本集團的風險管理程序及內部監控系統的有效性，有關檢討應涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、營運監控及合規監控及風險管理職能及資源充分性、員工資歷及經驗、培訓課程及集團的財務預算、內部審計及財務報告職能。

業績

- ✓ 審議及討論截至2020年3月31日止年度之全年業績，包括全年業績公告及年報，並向董事會作出適當建議。
- ✓ 審議截至2020年9月30日止六個月之中期業績，包括中期業績公告及中期報告，並向董事會作出適當建議。

企業管治

- ✓ 審議已修訂舉報政策。

於報告期間，審核委員會在沒有執行董事出席的情況下，曾與外聘核數師私下舉行兩次會議。會上審核委員會與外聘核數師坦誠進行全面的對話及交流意見。

提名委員會

提名委員會於2021年3月31日止年度的工作：

一次會議(100%出席率)

董事會組成

- ✓ 檢討董事會的架構、規模及組成。
- ✓ 評估每位獨立非執行董事的持續獨立性。

續聘董事

- ✓ 考慮重新委任陳曉峰先生為獨立非執行董事。

我們已收到每位獨立非執行董事根據上市規則第3.13條規定，就他們之獨立性所提交的確認書。提名委員會亦已詳細審閱此等確認書及評估獨立非執行董事之獨立性，認為所有獨立非執行董事均符合上市規則第3.13條規定的獨立性指引，且他們並無業務或其他關係或情況可能會影響，或似乎會影響其獨立判斷。委員會將繼續每年評估所有獨立非執行董事的獨立性。

薪酬委員會

薪酬委員會於2021年3月31日止年度的工作：

一次會議(100%出席率)

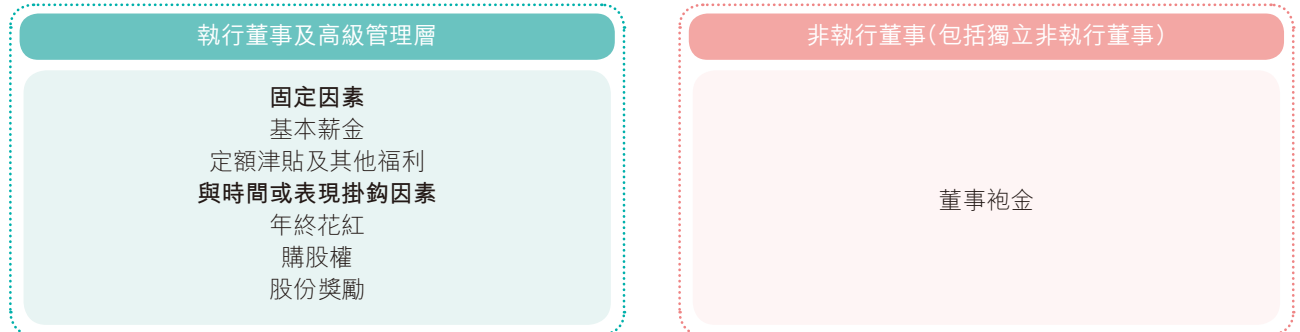
薪酬釐定

- ✓ 諮詢董事會主席及根據本集團之薪酬政策以檢討及釐定董事之薪酬。
- ✓ 檢討及批准管理層之薪酬待遇建議。

企業管治

- ✓ 審議已修訂董事及高級管理層薪酬政策。

董事及高級管理層的薪酬



我們已就董事及高級管理層訂立正式及具透明度的薪酬政策，該政策會不時檢討。委員會亦考慮到多項相關因素，如業務及規模相若的公司所提供的薪酬待遇、市場水平及本集團的財務及非財務表現，以確保提供合適及具競爭力的薪酬待遇。

執行董事的薪酬待遇主要包括基本薪金、與本公司及個人表現掛鈎的酌情花紅以及其他津貼及福利。除董事會主席及副主席(即公司創辦人及主要股東)外，其他執行董事及管理層的薪酬待遇可能包括購股權或股份獎勵，部分與時間掛鈎，部分與表現掛鈎。

非執行董事(包括獨立非執行董事)的報酬乃按照他們對董事會及董事委員會事宜的付出及投放的時間，並參考市場水平而釐定。非執行董事之薪酬包括固定的年度袍金257,400港元。審核委員會主席會獲額外發放年度酬金150,000港元而審核委員會成員則會獲額外發放年度酬金80,000港元。

由於新冠病毒所帶來的經濟影響，所有董事同意於截至2021年3月31日年度作出以下暫時性的減少基本薪金或袍金的安排：

時期	執行董事(減幅)	非執行董事及獨立非執行董事(減幅)
2020年4月	75%	25%
2020年5月至2021年3月	37.5%	12.5%

有關於截至2021年3月31日止年度每位董事的薪酬待遇及高級管理層的總酬金及酬金範圍詳載於第178至182頁的綜合財務報表附註7。

行政委員會

行政委員會於2021年3月31日止年度的工作：

12次會議(100%出席率)

策略及預算

- ✓ 確保集團之企業策略及方向成功執行。
- ✓ 審議業務方案、執行計劃、策略性計劃及周年營運計劃以確保它們與企業目標及目的一致。
- ✓ 審議財務預算、長遠計劃、企業目標及目的及長遠業務模式及策略。

監督表現

- ✓ 檢討集團業績及其相對市場及預算的表現。
- ✓ 檢討勝於或落後市場或預算的原因，並制定計劃及策略迎合市場狀況。
- ✓ 於2021年3月31日止年度內發出的指引及監察本集團表現，包括：
 - 店舖開業及結業；
 - 銷售表現；
 - 營銷及推廣；
 - 產品開發；
 - 品牌管理；
 - 庫存管理；
 - 資訊科技策略；
 - 人力資源、培訓需要及員工表現；
 - 物流表現；
 - 電子商務策略及表現。

委員會積極與非執行董事及管理層溝通交流，對非執行董事(包括獨立非執行董事)提出的任何問題持開放態度及作出回應。行政委員會的會議數目及個別委員會成員的出席情況載於第66頁。管理層成員會在適當時候獲邀出席會議。

風險管理委員會

風險管理委員會於2021年3月31日止年度的工作：

兩次會議(100%出席率)

系統及監控

- ✓ 建立及維持適當和有效的風險管理和內部監控系統，並向董事會報告任何重大不足。

企業風險管理計劃

- ✓ 檢討及討論截至2021年3月31日止年度的企業風險管理進度的成果，包括：
 - 持續評估集團面對現有和新的風險；
 - 審查風險指標和評估如何測量和風險；
 - 審查及評估風險走勢及風險指標是否恰當；
 - 評估處理風險所採取的措施是否有效。

就風險管理委員會會議，內部審計部的代表亦會應邀出席委員會會議。委員會的會議數目及個別委員會成員的出席記錄載於第66頁。有關本委員會的工作詳情，請參閱第81至85頁的企業風險管理報告。

董事投入的時間

我們意識到所有董事投入足夠時間以履行他們的責任的重要性。於回顧年內，本公司獲全體董事確認他們投入足夠時間及關注處理本公司事務，並透過獨立、有建設性及有根據的意見，為本集團的策略及政策發展作出貢獻。

我們深明董事可能會獲邀於私營、公營或專業團體出任不同職位，或參與其他重大的義務承擔。董事可透過參與有關職務拓寬知識及經驗，令本公司從中受惠。董事已向我們披露他／她於公眾公司或組織擔任職位的數目及性質以及其他重大承擔。儘管董事有其他公職，每位董事對本公司都有投放足夠的時間履行他／她的責任。

董事會及董事委員會的會議過程

於年內，董事會及董事委員會會定期舉行會議。會議日期及時間通常於早一年安排，以便董事有充足時間預先規劃他們的日程表以出席會議。

董事會每年最少召開四次會議，大約每季一次。我們於2021年3月31日年內舉行了五次董事會會議。

會議通告及議程由董事會主席確認及通常在召開會議最少14天前發出通告。所有董事都有機會就會議議程提出意見及提出其他事項於會議考慮。

會議資料通常在召開會議前發送予董事，確保董事有充足時間取得完整的相關資料。為顧及環保和減低耗紙量，我們以電子形式將會議資料分發予董事，並鼓勵董事閱覽電子版本。

會議記錄之初稿記錄會上所討論的重大事宜及決策，並於各會議完結後之合理時間內(一般七個工作天內)向全體董事傳閱及供其表達意見(如有)。會議記錄的定稿會於其後的會議上正式通過，而副本將發送予董事作記錄保存。最終簽立的版本將記錄在案，並可供查閱。

於年內新冠病毒疫情期間，經適當顧及並考慮董事會成員及僱員的健康和安全後，公司採用高效的科技以混合方式(實體及網上)舉行董事會及董事委員會會議。

問責性及審核

遵守法律及法規

為確保集團遵守相關之法律及法規，以及達到和超越行業內之最佳常規(如適用)，我們不斷檢討我們的常規以符合所有法律及法規的最新發展。我們亦不時提供有關上市規則、防止賄賂、個人資料私隱及商品說明條例等重要題目之培訓。

多項政策及程序已設立，當中包括利益衝突政策、員工舉報政策及接受饋贈政策，該等政策載有僱員須遵守的行為標準。如有需要，我們會不時審閱及更新該等政策，並透過本公司內聯網供僱員查閱，部分政策亦會於公司網站上刊登。

本公司認為保障消費者的法例對本集團有重大影響，並採取積極步驟以確保遵守。年內並無不合規的個案。

有關保障個人資料，集團有實務指引的合規手冊，當中包括例子、個案研究及合規核對清單，以協助員工了解有關個人資料之法律及法規所述之義務。合規核對清單逐步覆蓋整個由收集到消毀個人資料之生命週期以確保集團當使用大數據以推動業務價值時尊重私隱問題。

香港的各部門代表已參與由法律部舉辦有關個人資料私隱的合規培訓。在截至2021年3月31日的年度，我們已提供培訓予新同事。集團的法律團隊亦定期參加外間研討會及工作坊以掌握此範疇的發展。私隱政策的變更及新增內容以及新增的控制措施亦會適時實施。我們的私隱政策符合歐盟《通用數據保障條例》的規定。

除了個人資料保障外，我們亦設計了一份有關遵守「商品說明條例」的合規手冊。除了法律要求外，手冊強調了在採購及品質控制過程中合理盡職調查的需要。合規手冊亦包括了合規核對清單好讓員工可應用實務指引幫助他們履行職責。法律團隊亦定期審閱及改善市場推廣資料以及產品資料以確保提供予顧客之資料為準確及沒有誤導性。

為確保員工就商品說明及營商手法接受適當培訓，法律團隊不時安排工作坊及定期指引予不同的營業組別的員工。

為了協助同事了解不同產品的分類，當中包括藥劑製品、口服產品、中成藥、健康食品及補充劑、及食品，我們設有關於「藥物、醫藥廣告及食品」的合規手冊詳述不同類別的產品的相關法例及法規。我們亦定期提供有關此範疇的工作坊及指引予不同的營業組別的員工。

有關只有集團內幕人士知悉但不為市場普遍得悉之資料，即內幕消息，集團已制定設有處理及公佈該等內幕消息方法的內幕消息政策。政策已作出修改及更新以提供更多事例及解說以協助了解及遵守。

風險管理及內部監控

集團的風險管理和內部監控系統參考Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)的標準。董事會負責持續監察集團的風險管理及內部監控系統，並檢視其成效。管理層及其他人員則負責執行及維持穩健的內部監控制度，當中涵蓋管治、合規、風險管理、財務及經營監控。該制度旨在管理而非消除未能實現業務目標的風險，而且只能就下列各事項作出合理卻並非絕對的保證：

- 風險管理及內部監控系統的合適性及成效；
- 遵守適用的法律、法規、合約、政策及程序；
- 財務匯報的可靠性及真實性；
- 營運的效益及效率；以及
- 防止和查察欺詐及違規事項。

董事會已委派風險管理委員會領導管理層，以全面建立和維持合適及有效的風險管理及內部監控系統。

風險管理框架

集團的企業風險管理框架為集團提供系統化及規範化的風險管理程序，而相關程序已內嵌於內部監控制度，是企業管治中不可或缺的重要一環。企業風險管理框架有助集團前瞻性地識別、應對及管理集團內主要風險以保持業務成功，為持份者創造價值並支援董事會履行其企業管治責任。

有關企業風險管理制度及程序的詳情已刊載於此年報內企業風險管理報告的第81至85頁。

優質管理制度

集團致力推行質量管理，為使資源得以有效運用，除了儲運部外，集團決定不再為總部三個部門續領ISO 9001：2015認證；物流部於2020年6月12日已通過國際標準化組織(「ISO」)的ISO 9001：2015續證審核。

我們將繼續遵循已融入集團日常營運的標準程序及控制流程，從而實現營運效率和效益以達致我們的業務目標。內部審計和管理服務部(「內審部」)將在個別審核項目中檢視合規及重大風險範疇。集團準備委聘外部顧問為資訊科技部門按ISO 27001的基準進行評核，以改善其資訊安全管理系統。

內部審核職能

內審部是一個客觀及職能獨立的部門，每季直接向審核委員會匯報，而內審部主管亦可直接與審核委員會主席接觸。此外，內審部可不受約束地審閱集團的活動、企業管治、風險管理、內部監控流程等各方面的資料，協助董事會獨立評核內部監控制度及風險管理程序的成效，持續推動改善方案。內部審核章程由審核委員會批准及經董事會通過後採納，並上載至公司網站以供查閱。

為保持高專業水準及提供有效且增值的服務，內審部不斷鼓勵部門人員參加相關範疇的外部工作坊、研討會或透過網上自我學習以緊貼行業最新發展。截至2021年3月31日止年度，內審部人員參與外部培訓的概要如下：

內審部參與的培訓及持續專業發展項目			
	商業及 綜合管理	企業管治、 風險及監控	資訊安全
活動次數	1	4	6

內部審核活動

內審部採用風險為本的方法，配合企業風險管理框架，並以策略和目標為本，制定年度審核計劃和修訂季度審核計劃。透過動態及持續的風險評估，繼而識別、排序和制定可審核項目的範圍，以涵蓋集團內具重大風險的業務活動。就個別審核項目，我們轉為採用靈活的方法執行三個關鍵階段：計劃、實地工作和報告。此靈活的方法可讓內審部按照項目的優先次序來決定審核項目及項目的深廣度，以便內審部更集中於項目的價值及風險上。此舉有助內審部進行更深入的監察，提供更適時的管理方案，從而消除低價值工作和實現效益。審核委員會審閱及批准年度審核計劃，並審批定期會議中作出的重大變動。在個別審核項目中會進一步評估財務、營運、合規及欺詐風險等重點範疇，從而評核監控的成效以及管理層所採取的緩解措施。

各審核項目所得出有關內部監控不足的調查結果和建議均會與管理層詳細討論，並由管理層制訂改善計劃，務求在合理時間內改善內部監控的不足之處。內審部會進行審核後的檢視工作，以監督協定的行動計劃，確保已就早前所識別內部監控不足之處，按計劃適時執行改善措施。個別審核項目的重大不足之處會向審核委員會匯報並由其審閱。

為了進一步鞏固整體內部監控環境，內審部挑選主要的營運程序進行持續審核，以評估及確保管理層於這些範疇的監控職能充分和有效。此舉有利部門應用快捷靈活的審核，亦能提升審核的效率和成效，確保內部監控失效和欺詐風險能受到持續監控。

審閱風險管理及內部監控的成效

截至2021年3月31日止年度，董事會已透過審核委員會就集團風險管理及內部監控系統的成效作年度檢討，當中涵蓋所有重大財務、經營及合規監控，並認為集團的風險管理及內部監控系統有效及完善。於本財政年度，集團並無發現對股東可能造成影響的潛在重大違規情況或重大關注事項。

審核委員會已就集團內審部、會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷、經驗及培訓計劃是否足夠作年度檢討，並認為員工數目足夠及足以勝任其職務及履行職責。

核數師

我們委聘羅兵咸永道擔任我們的外聘核數師。我們已接獲羅兵咸永道的書面確認書，確認他們為獨立人士，且羅兵咸永道與本公司之間並無可能會損害其獨立性的任何關係。外聘核數師的職責載於第147至151頁的獨立核數師報告。

為保持羅兵咸永道的獨立性及客觀性，以及審核程序的成效，我們自2009年起就外聘核數師提供的審核及非審核服務制定了政策，當中訂明本公司可能要求外聘核數師提供的審核及非審核服務類別(政策詳情可於我們的網頁查閱)。

於截至2021年3月31日止年度，本公司的核數師費用約為3,564,000港元，包括審核費2,568,000港元及非審核費996,000港元。非審核服務包括稅項顧問服務、中期審閱、營業額證明書、移轉訂價分析及其他服務。

審核委員會將會繼續審閱外聘核數師的獨立性及客觀性，包括檢討任何提案及費用。審核委員會可聯繫本集團之財務專才及其核數師，如委員會認為有需要，亦可進一步尋求獨立專業意見，費用概由本公司承擔。

股東

2021股東週年大會

股東週年大會為董事提供與股東見面及直接交流溝通的機會。截至2021年3月31日止財政年度的股東週年大會將於2021年9月15日(星期三)舉行。會上將就每項重大獨立事宜提呈個別決議案，而所有表決將以投票方式進行。股東週年大會通告連同載有各項將於股東週年大會上提呈的決議案的通函，將於2021年7月19日或前後寄發予股東。

股東權益

我們的股東有權利召開股東大會及提出建議，詳情可參閱本公司網站或參閱本年報第124至131頁的「投資者關係報告」。

股東亦歡迎向董事會提出問題。請參閱本年報第124至131頁的「投資者關係報告」以取得該程序及聯絡方法。

股息政策

董事會於2019年2月正式確定並採納了股息政策。該政策的主要部分如下。

政策聲明

1. 決定派息的考慮因素包括股東回報、集團業務營運、發展及存貨所需的現金，資本開支需求及其他商機的投資，以及為未能預見的市場情況提供穩健的財政緩衝。
2. 為了向股東提供穩定的財務回報，但同時為市場變動和未來發展保持充足儲備，本公司政策為每年定期支付兩次股息，支付比率以不低於該年歸屬於本公司擁有人溢利的百份之五十(50%)為目標。
3. 股息支付受法律和公司章程規定之限制。支付比率的目標可因應情況考慮上文第1條所列載的因素而作出調整。

以股代息選擇

4. 董事會根據公司的預期成本，攤薄效應和股東的期望，若認為適合，可繼續提供有折讓或沒有折讓的以股代息選擇。以股代息計劃有利於股東在不用支付經紀費、印花稅及相關交易成本下增加於本公司的投資，同時允許公司保留原用以派發股息的現金(若股東選擇全部或部份以現金收取股息)作為營運資金或用作新投資資金。

未領取之股息

5. 根據公司章程第156條，在宣派後六年未獲領取之所有股息或紅利可由董事會沒收，並撥回本公司所有，而沒收後概無股東或其他人士對該等股息或紅利擁有任何權利或申索權。

其他股東相關資料

有關2020股東週年大會的詳情、來年股東重要事項日誌及公眾持股市價之資料，可參閱本年報第124至131頁的「投資者關係報告」。

董事確認

各董事一致確認他們對編製本公司及其附屬公司截至2021年3月31日之賬目的責任。

企業風險管理報告

有效的風險管理是集團達成策略目標的必要元素。自2010年起，集團的企業風險管理制度以系統及規範化的方式為風險管理構建明確的責任及問責架構。由風險管治、風險基礎與監察，以及風險所有權分配三大範疇組成。

董事會負責釐定集團的風險因素及可接受的風險程度，後者界定集團對主要風險的可承受能力。董事會監察集團的風險管理框架、同時審視集團的主要現有與潛在風險以及相關緩解策略，並確保風險管理之成效。

風險管理委員會

作為實現集團進一步改善監控環境承諾的其中一環，集團於2009年成立了風險管理委員會，由三名執行董事組成。風險管理委員會的職權範圍列明其成員的職責，並可於本公司網站查閱。風險管理委員會協助董事會就風險管理及內部監控向管理層提供領導，並整體地負責建立和維持合適及有效的風險管理和內部監控系統，包括設計、實施和監察有關系統。截至2021年3月31日止，風險管理委員會舉行了兩次會議，評估及重新審視集團層面上的主要風險，檢討風險管理和緩解措施的成效，同時主動識別此等風險所帶來的商機。

企業風險評估

風險評估是指識別及分析現有及潛在風險，為釐定如何按風險發生的可能性及影響而設定管理風險的基準。風險範疇可分類為策略、營運、財務及合規，以便進一步評估及管理。集團自建立企業風險管理制度以來，已利用自下而上及自上而下的方式建立一套完善的風險管理程序，並已編製集團風險登記冊，定期監察及更新登記冊內容，將潛在風險記錄在案，以便持續評估及用於建立以風險為基礎的內部審核計劃。

集團已實施內部控制自我評估，要求所有業務單位及總部主要部門每年評估風險管理及內部監控的足夠性及有效性，以及識別潛在及重大風險。

企業風險管理程序

企業風險管理制度使用風險指標監察主要風險。根據風險承受能力而設的風險指標，顯示集團於達成業務目標時願意承擔的風險程度。風險負責人須採取緩解行動處理此等風險。該等行動已融入集團的日常活動內，並透過風險指標密切監察其績效。此制度乃管理層會議及風險管理委員會會議中報告及討論的基礎。倘若任何風險指標績效欠佳，則風險負責人須重新評估現有緩解行動計劃，並在有需要的情況下迅速建議新的方案。

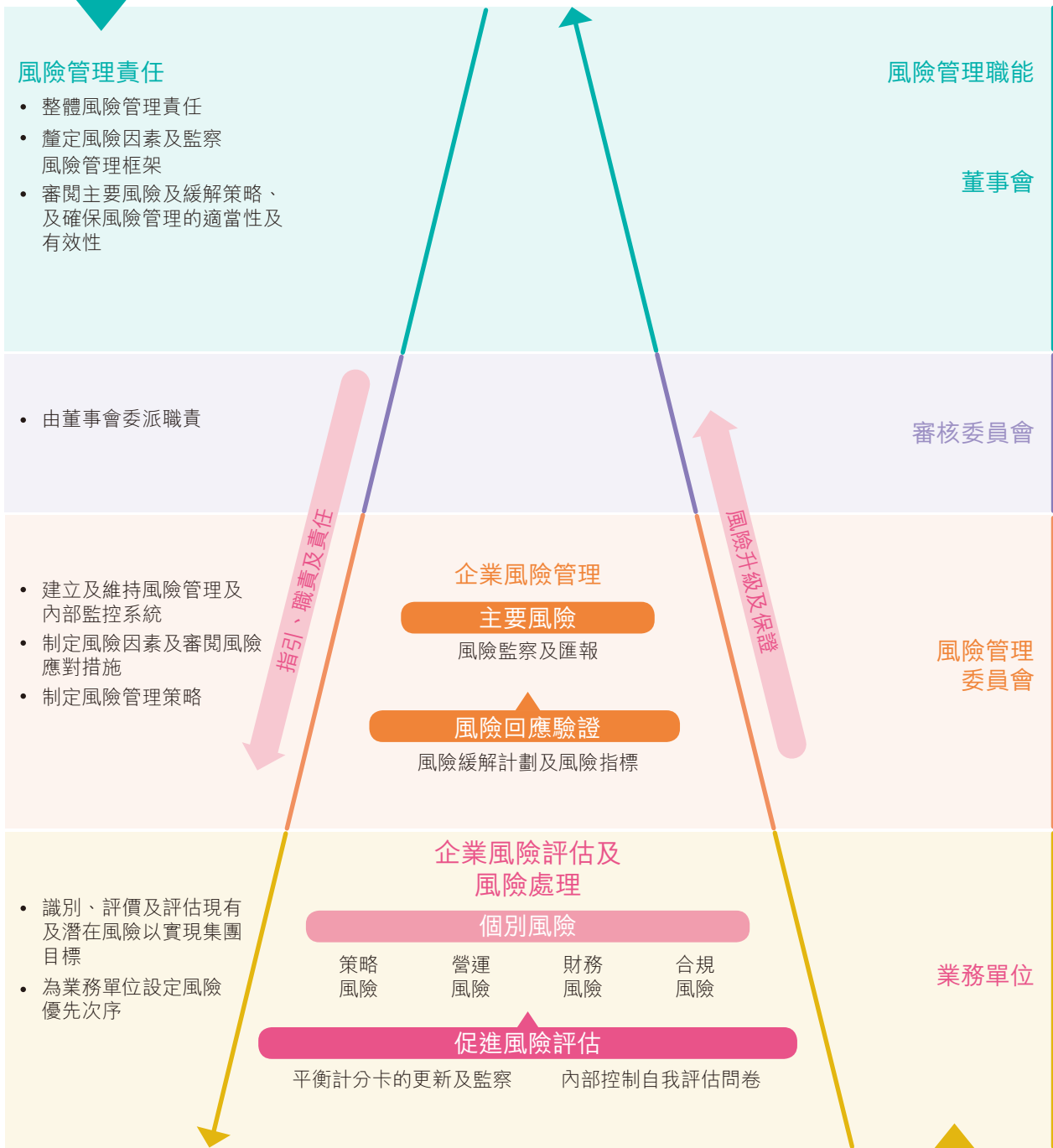
風險管理委員會適時舉行會議，以審閱及檢討每項主要風險的風險管理進度，並不斷更新業務環境及監察其變動。內審部持續評估集團的風險管理程序及風險負責人提交的風險應對措施。內審部協助風險管理委員會每季向審核委員會報告重大風險、重要變動及其相關緩解行動之摘要。

集團已採用平衡計分卡系統，並已納入總部主要部門的關鍵績效指標，以衡量其實現業務目標的進度。年內，我們開始統一平衡計分卡系統及企業風險管理制度的匯報機制，為管理層提供一套全面的指標以供監察業務的表現及風險。有關企業風險管理框架的展示圖刊載於第82頁。

風險管治與基礎

企業風險管理框架

自上而下的方式



自下而上的方式

主要風險的管理

年內，主要風險的性質及程度並無重大變化。因應經濟受到新冠疫情而下行，我們意識到市場集中性風險、線上業務的挑戰及機遇，以及產品競爭力仍然是集團所需應對的主要風險。

市場集中性風險

過往，實體店業務是集團在所有市場的業務重心，而中國內地旅客在我們的核心市場港澳特區的銷售佔比重大，過去幾年，其消費持續佔集團營業額超過60%。自2020年初新冠疫情爆發以來，港澳特區政府對入境旅客實施了嚴格的邊境管制措施，重挫入境旅客人數和整個零售業。此外，由於消費者加快轉向線上購物，我們的實體店銷售亦受到影響。

為減低市場集中性風險，集團在銷售渠道和市場、顧客及產品方面實行多元化策略。並根據最新發展趨勢，進一步發展我們的線上業務，平衡線上和線下業務的比重(詳情內容請參閱「線上業務的挑戰及機遇」部分)。集團亦致力進一步提升中國內地市場的滲透率，以平衡實體店的地域銷售組合(詳情內容請參閱「中國內地及馬來西亞的業務前景」部分)。

年內，集團在港澳特區市場以本地顧客為主導。自從疫情爆發開始，我們提供大量不同種類的防疫產品及個人護理產品(詳情內容請參閱「產品競爭力」部分)。我們亦積極通過促銷活動吸引本地顧客，並選購更多個人防疫產品以滿足他們的需求。此外，集團將於店內加設顧客體驗區，為顧客提供更多個性化服務及專屬門店體驗。

線上業務的挑戰及機遇

新冠疫情驅使消費者加快轉向線上購物。我們進一步發展線上接觸點，並加強線上線下產品組合和履行訂單的協調，無論顧客身處何方，我們都可以透過與顧客互動及提供服務，為他們提供無縫的購物體驗。

第三方平台佔我們銷售的重大部分。我們正策略性地擴大我們於中國內地以外的覆蓋範圍，除了當前的電商平台，亦積極尋找與其他知名電商平台的合作機會，以服務亞洲不同市場。

新零售時代下，實體店所擔當的角色正在變化。集團將投放更多資源擴展線上業務，並充分把握實體店的優勢以加快線上平台與線下店網絡的協調，為客戶提供無縫的O2O購物體驗。為此，集團將增加利用數碼營銷，包括社交媒體及線上直播以促進與消費者的互動。

我們旨在合併和整合港澳特區的線上線下顧客數據庫，並隨後整合中國內地市場的顧客數據庫，以提升顧客的忠誠度及回購率。

產品競爭力

在瞬息萬變和競爭日益激烈的市場中，集團鞏固自家品牌，同時不斷採購及研發新產品的能力是其持續成功的關鍵，讓集團能夠滿足日新月異的需求。

我們的產品組合過往集中在護膚品、化粧品和香水上。因應消費者的產品需求在新冠疫情下產生重大改變，我們引入受歡迎的產品種類，包括防疫及個人護理等。我們將專注滿足客戶需求，並透過緊貼市場最新趨勢不斷提升我們產品的吸引力和競爭力。

產品種類多元化將有助解決現時產品種類相對狹窄的限制，並有效解決營業額波動較大的問題。我們希望透過提供更多元化的產品組合，加強現有顧客的忠誠度，並吸納新顧客和顧客群。

企業風險管理報告

流動資金風險

營運資金管理對公司的可持續性極其重要。疫情導致我們在核心市場的營業額大幅下滑，並錄得重大虧損及引致現金儲備流失。我們已積極改善成本結構並執行嚴謹的庫存管理，同時繼續探索新收入來源。

成本結構

成本結構左右我們的盈利能力，繼而影響現金流。我們致力透過成本控制措施以降低佔集團成本最大的員工和租金開支。當成功執行措施後，我們的盈利能力、競爭力及資金流動性得到顯著的改善。在員工成本方面，我們鼓勵員工清理假期，並實施無薪假及臨時減薪計劃。

我們一直尋求租金寬減及於續租時減租，並關閉在旅遊區的店舖以減低租金和其他實體店的成本。O2O業務模式有助減低實體店的昂貴租金，並減低非生產性成本，最終達至理順店舖網絡和降低店舖開支，務求最大程度地增加店舖貢獻，從以優化成本結構以提升競爭和盈利能力。

庫存管理

庫存管理在公司的資金流動性中極其重要，過多的庫存會捆綁不必要的資金並增加庫存過時的風險。我們通過積極實施清貨促銷活動及嚴格監控採購，成功減少過剩的庫存，並且確保資金僅投放在策略性重點產品上。

員工健康與安全風險

作為一間獲認可為「商界展關懷」的企業，員工是我們最重要的資產之一。員工健康、安全和生計一直是我們優先關注的事項。我們致力為員工提供安全的工作場所。因此，在新冠疫情爆發期間，集團制定並實施了多項保障員工安全的措施。（詳細內容請參閱環境、社會及管治報告內的「保障員工健康，共同齊心抗疫」部分）。

我們會繼續定期檢視措施和監察官方發佈的告示，同時定期向我們的員工提供最新資訊。我們深信，透過優先考慮員工健康和 safety，集團能夠維持員工的參與度和生產力，並有助保留關鍵人才和確保我們業務的可持續發展。

網絡安全和個人資料私隱風險

資訊科技是集團達成策略目標的重要一環，其重要性日益增加，也是日常營運不可或缺的部分。我們明白若不妥善管理與資訊科技相關的風險，將會影響集團達致業務目標。

新零售模式需要收集、處理及管理大量來自不同法律管轄區的顧客個人資料，而該等法律管轄區正實施更為嚴格的法規和處罰。同時，我們致力建立一個能統一管理線上線下的顧客資料庫，因此，我們面對個人資料私隱風險，而這些風險有機會為顧客帶來損失、導致罰款、聲譽和業務受損等。集團因而評定網絡安全和個人資料私隱風險為需要處理的其中一項主要風險項目。

因此，集團加強關注資訊安全管理，委聘獨立顧問進行年度滲透測試，並於必要時委聘其檢視我們的資訊安全系統，以確保系統的有效性。同時，集團優化現時的資訊安全監控，同時推出新措施以提高員工對潛在資訊安全威脅的意識。

中國內地及馬來西亞的業務前景

中國內地及馬來西亞市場的發展潛力遠比我們迄今已開發的市場大。我們如能進一步滲透該等市場，其潛在的盈利貢獻將有助降低市場過於集中的風險。

在中國內地市場，我們正借助不斷改進的管理團隊和產品競爭力，以支持新店的增長速度。為發揮本地管理的效益和效率，集團策略性地集中在核心城市開設新店；同時我們將加快人才培訓的進度，特別是提升顧客服務和前線員工的銷售能力，務求支持業務的快速擴展。

為控制新冠疫情的擴散，馬來西亞政府實施行動管制令，並強制店舖於不同時段暫停營業。面對這個市場上前所未有的挑戰，集團已透過引入防疫產品和個人護理產品以豐富產品組合，以及推出線上購物的送貨上門服務。年內，我們與數個線上平台建立合作夥伴關係，方便顧客在家中購物，務求擴大我們的顧客群。集團對於開設店舖保持審慎的態度，並繼續實施嚴格的削減成本措施。

商業道德操守

我們矢志維持高水平的商業道德操守。然而，即使我們已實施穩健的內部監控制度，我們明白在集團內仍可能會發生不當或不法行為，尤其經濟衰退時，出現欺詐行為的誘因或壓力會顯著提升。

為了讓我們更有系統地評估及管理欺詐風險，所有業務單位和總部的主要部門必須每年透過內部控制自我評估，對欺詐風險作出正式的評估和匯報。為了積極防範欺詐，我們會對較易出現欺詐行為的地區的主要營運程序作出持續監控。所有通過舉報渠道匯報或從分析中發現的不當行為，均會由內審部獨立調查，或與集團其他部門或第三方調查單位(如適用)共同進行調查。如查明屬實，將根據公司政策採取及時和一致的紀律措施，並將結果和改善方案一併向執行董事及審核委員會報告。為減低欺詐事故的發生，集團將會與員工作出適當的溝通和提供培訓。我們相信此舉可保障集團的資產，為集團的聲譽和形象帶來正面影響，從而降低直接和間接的營商成本。

第三方風險

集團在若干方面的重要業務一直依賴第三方服務供應商，如外判的製造商、資訊科技服務供應商、倉儲和物流服務供應商，旨在利用對方的專業知識、發展成熟的服務網絡、營運效率及較高的規模擴展能力，以提升集團的表現。但同時，我們亦意識到此舉可能會令集團面對一些潛在風險，當中包括但不限於業務中斷、表現不佳令聲譽受損、違反地方規則及規例，或重要服務供應商突然撤出市場。

為應對上述風險及讓我們的業務得到更佳保障，集團制定了全面的關鍵績效指標，持續評估及監察服務水平。外聘專業人士、行政人員及其他職能團隊於必要時會被邀請加入參與重要項目，而服務合約內亦會清楚列明條款及條件。雖然集團傾向與第三方服務供應商維持長期合作關係，但如供應商表現欠佳，集團或會選擇終止合作。此外，我們亦會不時比較現有第三方供應商與市場上其他供應商的服務水平和價錢，讓集團在控制成本的同時，引入能提供更佳服務的新供應商和更新後備供應商清單。

環境、社會及管治報告

BEAUTIFUL 美麗在望 AMBITION

莎莎 2025

Making Life Beautiful

締造美麗人生



主席的話

「很榮幸今年獲得六項環境、社會及管治獎項，這既是外界對莎莎表現的肯定，也是對我們做好可持續發展工作的一種鼓勵。今後，我們會更努力和有效地透過業務發展與各持份者合作，期望為環境和社會帶來長期正面的影響。」

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士
董事會主席



「在疫情影響下，縱使周遭環境不斷改變，莎莎會堅守履行『美麗在望：莎莎2025』的承諾，並積極為員工、顧客、環境以及社區肩負起更多可持續企業責任，為業界樹立良好榜樣。同時，我們也會繼續與社會一起同心同行，努力走出逆境。」

郭詩慧女士，榮譽勳章[◇]
可持續發展督導委員會主席

[◇] 自2021年7月1日起

如何實現可持續發展

可持續發展框架

我們的共同目的

莎莎相信，讓參與我們業務的每個持份者了解我們的可持續發展雄心是我們實現可持續發展方法的關鍵。

在2019/20財政年度，我們建立了「美麗在望：莎莎2025」，以實現莎莎的可持續發展宗旨——在未來五年，為顧客和員工締造美麗人生，為環境和社區構建美麗將來。

秉承關懷至上的公司傳統，我們的可持續發展框架不單連接着我們的策略重點，亦引領我們向著成為負責任和可持續發展的企業邁步前行。最重要的是，這個五年計劃藍圖也成為一個共同目標，讓我們的利益相關者了解他們如何能夠為莎莎的環境、社會和企業管治事宜努力作出貢獻。

美麗在望：莎莎 2025

我們的專注

由心服務



提升能源及資源效率



以人為本



實現可持續增長



我們的承諾

- 為「美麗」把關：保障產品的質量及安全
- 將消費者權利和保障融合到顧客體驗中
- 使所有人都能享受及負擔得起高品質的美容產品

- 提升能源效率
- 減少廢物
- 促進可持續供應鏈

- 激發人才以助其盡顯所長
- 加強員工參與及溝通
- 締造健康工作環境

- 把握可持續發展的趨勢和機遇
- 致力成為一間可持續發展的企業
- 與社區齊肩並進

我們的目標

- 零宗需回收產品個案
- 顧客投訴每年減少

- 較2014/15年度的水平降低38%溫室氣體排放量
- 較2014/15年度的水平減少50%紙張用量

- 培育高績效文化
- 透過穩健的培訓及繼任計劃，建立充滿活力且多元化的團隊

- 義工時數每年遞增10%
- 與不同持份者合作，釋放創新力量，以實現可持續發展

我們的進展

- 目標達成
- 在2020/21年度，莎莎做到：
 - 沒有產品被召回
 - 投訴數量從96宗減至49宗

- 目標達成
- 在2020/21年度，莎莎做到：
 - 較2014/15年度降低49%溫室氣體排放量
 - 較2014/15年度減少58%紙張用量

- 進展良好
- 在2020/21年度，莎莎做到：
 - 有60個員工完成見習美容顧問課程
 - 推出首個KOL培訓課程

- 進展良好
- 在2020/21年度，莎莎做到：
 - 港幣3.07百萬元的企業捐贈及贊助
 - 與3個新ESG戰略伙伴合作

我們的願景

締造美麗人生

表現重點

截至2021年3月31日止年度，莎莎取得了以下成就：



獎項和表彰

特此感謝我們的人才，因為他們的努力付出，我們今年榮幸地獲得了六個環境、社會及管治(ESG)獎項。

- ESG年度大獎(主板小市值)
- 香港環境卓越大獎2019金獎(商舖及零售業)
- 香港投資者關係協會／第六屆「投資者關係獎」
 - 最佳ESG獎—社會(小型股)
 - 最佳ESG獎—企業管治(小型股)
 - ESG卓越大獎(小型股)
- 2020年InnoESG可持續發展獎

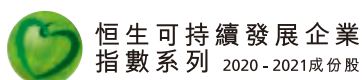


這些榮譽的重要性不在於它們帶來的聲譽，而是在於它們對我們所代表的意義。被選為我們領域的傑出貢獻者意味著我們正在實現我們的目標，為我們所服務的環境、顧客、員工和社區創造美好生活。

可持續發展標準和承諾

莎莎致力讓公眾了解我們可持續發展的表現，而這種透明度亦成為我們繼續以可持續發展方式經營的動力。在緊貼最新的市場趨勢以外，我們一直透過不同的可持續發展標準，認清自身的優缺點，務求在可持續發展方面走得更遠。

- 連續第十年獲納入恒生可持續發展企業基準指數，並獲得A評級
- MSCI的環境、社會及管治評級為「BBB」
- 獲香港社會服務聯會頒授「15年+商界展關懷」標誌



* 對比2019/20水平

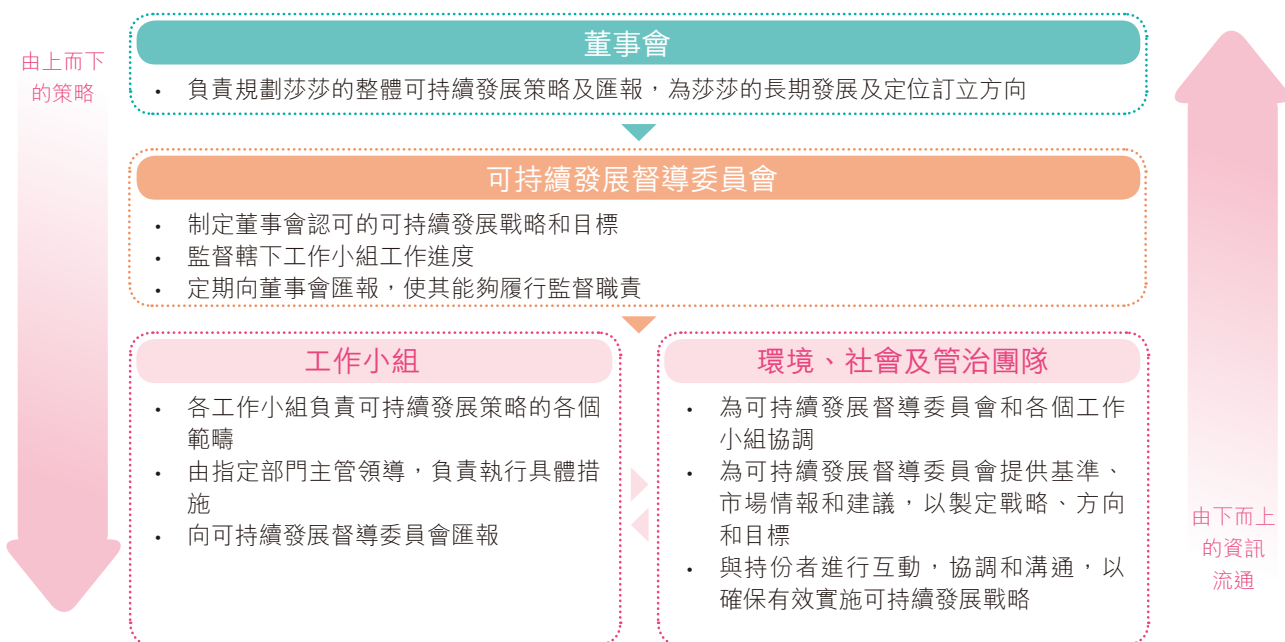
如何實現可持續發展

可持續發展管治架構

我們深信，健全管治架構是由勇於承擔的領導、明確的方向及充份發揮策略的影響力組成的，此對莎莎可持續發展的成功整合和有效管理至關重要。

我們的管治架構以直接向董事會匯報的可持續發展督導委員會為中心，而委員會由執行董事郭詩慧女士領導，成員包括多個部門的主管。可持續發展督導委員會每季舉行會議，並討論可持續發展策略的重點、方向及目標。推動我們前進的背後理念包括了制定具體的政策建議、提高效率、降低成本及讓更多員工參與到我們的可持續發展之中。

我們的可持續發展管治架構旨在於各個層面建構對可持續發展的負責任態度，令全體員工在可持續發展融入日常業務營運的過程中出一分力。



持份者諮詢

作為引領行業的化妝品零售商，我們的表現仰賴與顧客、員工、投資者、供應商和承包商，以及本地社區、非政府組織合作夥伴、政府、學術界、媒體及同業和協會之間直接且頻繁的諮詢與互動。他們的觀點和意見不僅有助我們了解持份者的需要和期望，更可提高我們現有及未來可持續發展策略的相關性和成效。

持份者	溝通渠道
員工	日常溝通、表現評估及人才發展計劃
投資者、股東和環境、社會及管治研究分析師	可持續發展報告、標準和指數、訪談及股東週年大會
顧客	社交媒體、莎莎網站、神秘顧客計劃
供應商和承包商	定期項目會議及表現評估
社區	捐贈、社區計劃及活動
非政府組織、學術界及行業協會	合作及會議
政府及監管機構	持續進行對話和信息披露
媒體	採訪和新聞發布

對莎莎最重要的可持續發展事宜

現今社會瞬息萬變，我們能否取得成功取決於我們可否了解及回應持份者的意見及期望。因此，我們會定期進行重要性評估，檢視不斷變化的可持續發展環境，並核實、排序及匯報對我們的業務及持份者而言最為重要的可持續發展議題。

識別

於2019/20年度，基於我們在2016/17年度進行的重要性評估、行業研究、競爭對手及同業的標準分析和持份者的意見，我們識別出47個行業獨有的議題，並進行了排序和修改，以使其更加清晰。

排序

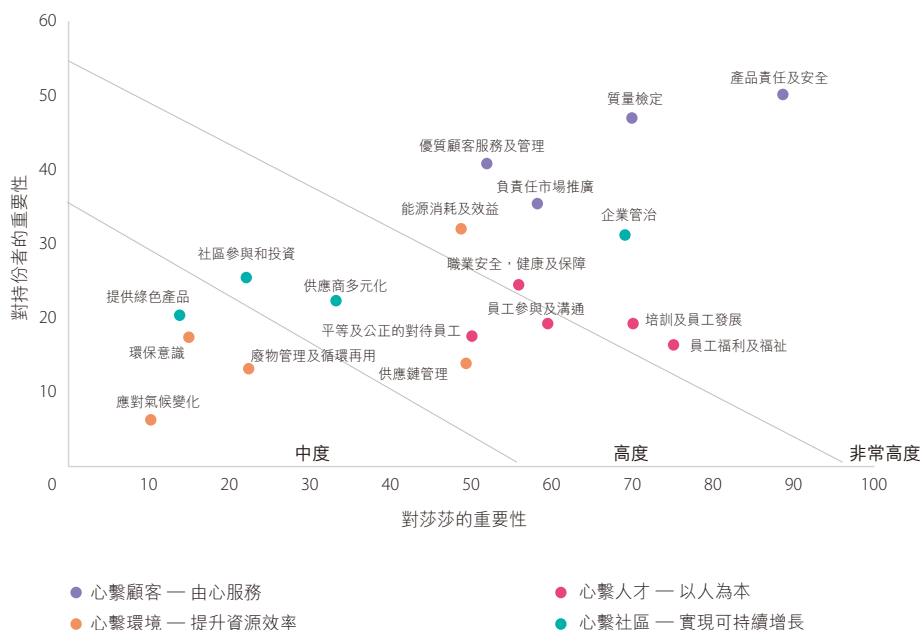
透過訪問、問卷調查和其他形式的持份者諮詢，一共收集了158名內部及外部持份者的意見，我們認為24個行業獨有的議題較為重要。

驗證

經過與可持續發展督導委員會成員及董事會共同對結果進行驗證，最終得出18個對我們業務獨有的議題。

最重要的是2019年重要性評估促成了「美麗在望：莎莎2025」策略及其四大範疇「由心服務」、「提升資源效率」、「以人為本」及「實現可持續增長」的制定。

整體而言，結果與過往一致。矩陣圖列出並匯報了我們所識別的18個中度、高度及非常高度關注的議題。



在2020/21年度，我們進行了一次內部審查，以檢查所確定的這些重大議題的有效性。由於上一次重要性評估是在動盪的一年進行的，而新冠肺炎仍然影響著我們所有人，我們得出的結論是莎莎的可持續發展戰略重點和重要性議題仍然沒有改變。雖然這些挑戰的緊迫性加快了，但我們相信莎莎強大的管治和「美麗在望：莎莎2025」將繼續指導我們在這個充滿挑戰的時期及時採取行動應對挑戰。

心繫顧客

由心服務

當我們的顧客選擇到莎莎購物時，正正代表他們對我們的產品質量投以信心的一票。作為回報，我們由心而發為他們服務，盡力滿足顧客的各種需要，通過引入優質而多元化的產品，並提供貼心的購物體驗，迎合顧客的需要及喜好，讓顧客能塑造自己的美麗人生。



主要挑戰

1 零售行業環境不斷變化

- 在線下和線上渠道提供一致的體驗是保持客戶滿意度、信任度和忠誠度的關鍵

2 顧客需要和期望的轉變

- 產品的性價比、購物體驗的便利性和產品質量是驅動顧客購買的原因
- 產品安全對於顧客而言至關重要，顧客對化妝品的成分及組成變得更講究

3 把健康和可持續生活方式放在首位

- 新冠肺炎和氣候變化讓顧客重新思考健康和可持續發展，這助長了自覺消費主義的興起

美麗在望：莎莎 2025

我們的承諾

- 為「美麗」把關：保障產品的質量及安全
- 關注消費者權益和安心享受的服務體驗
- 使所有人都能享受可負擔及優質的美容產品

我們的目標

- 零宗需回收產品個案
- 投訴個案每年遞減

我們的進展

於2020/21年度，我們做到：

- 沒有召回的產品
- 投訴數量從96宗減少至49宗

我們本年度的主要發展

- 我們的卓越服務繼續廣受肯定
- 升級了香港購物網站和手機應用程式，使線上購物更加方便
- 與掌舖合作，利用自家美容顧問的長處，將店內的親和力延伸到線上平台

為「美麗」把關：保障產品的質量及安全

莎莎現時管理超過10,000款產品，讓不同年齡及背景的顧客都能找到適合自己的產品，但產品的質量及安全仍是首位。有賴品牌管理及產品發展、品質管理、前線銷售以至顧客服務的整個團隊共同努力，以確保每一款產品的品質和安全。一如既往，莎莎本年度沒有產品因安全或健康問題而需要回收的個案，也沒有觸犯任何相關規例的事件。

以下是我們為確保產品質量和安全所採取的一些措施的例子：

- ✓ 通過ISO 9001：2015認證，我們的物流部門在每一個程序中都充當了保障產品安全的守門員，包括產品的接收、檢查、適當的儲存、有效期管理和交付。
- ✓ 除了食品、藥品、某些贈品和折扣產品外，我們確保我們銷售的產品有至少四個月的剩餘保質期。
- ✓ 通過供應商的評估、合同約束措施、在倉庫進行的質量控制以及在我們的商店進行的每月檢查，以保證顧客購得具有合理有效期的優質「正版正貨」。
- ✓ 向供應商提供在主要地區必須避免或限制的有害成分的最新清單。
- ✓ 高級管理層將直接參與所有產品安全或質量投訴和調查。在調查過程結束前，我們會根據謹慎的原則，將此類產品下架。
- ✓ 除了要求供應商和服務提供商尊重知識產權和第三方權利外，我們還鼓勵供應商不斷提高其環境、社會及管治的表現。



將消費者權益及保障融合到顧客體驗中

莎莎通過以下措施致力為顧客提供安心及優質的服務體驗：

- ✓ 30天購物保證：確保顧客於莎莎的任何銷售平台購物時倍感安心。
- ✓ 神秘顧客計劃：以客觀的角度評核店舖的服務表現，藉此確立莎莎的服務保證及了解我們於顧客服務的進步空間。
- ✓ 服務體驗培訓：持續為前線員工提供最新產品及其他資訊的顧客服務和店舖實地培訓指導。
- ✓ 投訴及跟進機制：接獲產品質素、服務質素及意外事故等投訴後，立即展開內部機制跟進，並及時向客戶回覆。
- ✓ 個人資料私隱：嚴格遵守個人資料(私隱)條例，致力確保我們收集的顧客資料僅用作明確指定和顧客獲悉的用途。

• 本年度接獲的投訴和讚美數目為49宗和132宗。

神秘顧客計劃得分

94.8%

▲ 4.8% 與去年比較

莎莎的卓越服務受表揚

我們再次榮獲香港優質標誌局頒發的「Q嘜人氣品牌大獎2020零售類別(悠閒生活)」，以表彰我們不斷努力堅持"用心服務"的承諾，並為顧客提供最優質的產品和購物體驗。



提供優質的美容產品給予社會各階層

為了應對零售行業環境變化，莎莎以"新零售"模式作為我們中長期戰略發展的核心。自2017年以來，我們與多個電商平台合作，包括蝦皮購物、天貓國際、京東集團、小紅書及考拉海購等，以擴大我們的線上業務。

利用社交商務的顯著增長，我們不但於去年推出了微信小程序，為顧客提供便利的購物體驗外，我們還在多個社交媒體平台(如Facebook)積極開展直播活動，加強與顧客的互動。

同時，我們與掌舖的合作，利用了莎莎美容顧問的專業知識，將優秀的客戶服務無縫地延伸到了網絡平台。除了提升顧客忠誠度及擴闊顧客層面，亦可幫助前線員工產生額外佣金以對抗新冠病毒的影響。

為了應對嚴峻的市場形勢，我們還聽取了客戶的反饋意見，並在本財政年度升級了香港購物網站和流動應用程序。



專題報道

莎莎獲得了香港零售科技業協會(RTIA)頒發的「逆境獎—2020年善用科技獎」和「最佳零售創新—行業認可獎」，以表彰我們在零售科技方面的努力，以及在受疫情影響最嚴重的零售業中以有見地的策略做出的創新貢獻。



走向可持續之美

莎莎是一家負責任的關愛公司。我們的目標不僅是為環境做正確的事情，我們也讓顧客感覺良好，成為一個「更好的我」。除了提供如不含微膠珠的清潔和去角質等綠色美容產品外，我們還為顧客提供我們認為沒有顯示或懷疑會損害人類健康的零害美容產品。



背後的故事.....

今年很特別的事就是莎莎的自家品牌Sasatinnie終於推出綠色和零害的美容產品。這些產品包括天然竹漿紙巾及純淨能量親膚面膜。



實踐安全零售

由於前線員工和顧客的安全及健康對莎莎至關重要，為了令他們免受疫症威脅，我們的店舖均已進行一系列消毒措施：



心繫顧客

滿足各類顧客需要

我們傾聽及快速對顧客的需求及期望作出回應。自新冠病毒流行初期，我們已盡力為顧客搜羅各式各樣的抗疫產品，為顧客帶來歡樂、優質的選擇及保護。以下是我們採取的相關措施：

- 店舖、物流中心及供應商緊密聯繫，令抗疫產品可優先通過供應鏈進行快速補貨。
- 升級莎莎的香港購物網站和流動應用程式以支持安全零售。
- 提供更多價格合理的第三級防護型口罩，以更好地保護我們的顧客免受新冠肺炎的影響。
- 出售多種顏色和設計的口罩，以滿足顧客對不同風格的需求。
- 除了自日本、韓國、越南、歐洲及美國尋找貨源外，我們亦支持本地品牌口罩。

2020/21年關鍵成就

香港零售管理協會

- 2020最佳優質服務零售商大獎－旗艦店(金獎)－La Colline
- 2020最佳優質服務零售商大獎(美容產品／化粧品組別獎)－La Colline

香港優質標誌局

- Q嚟人氣品牌大獎2020零售類別(悠閒生活)

香港零售科技業協會

- 逆境獎－2020年善用科技獎
- 最佳零售創新－行業認可獎



為了更能滿足顧客對美的追求，我們將會繼續：

- 透過線下和線上的渠道創造一致的購物體驗。
- 繼續積極聆聽及回應顧客對社會和環境責任方面的訴求，細心處理資料保安、產品安全和負責任市場行銷等問題。
- 持續保持公開透明，真誠待客，與顧客共同踏上可持續的美麗旅程。

心繫環境

提升資源效率

莎莎時刻銘記「締造美麗人生」的願景，致力把環保元素納入企業管理的決策層面。我們採取一系列環保措施，把業務對環境帶來的影響減至最小。



主要挑戰

1 氣候變化

- 世界呼籲採取集體行動，將全球氣溫升幅限制在攝氏2度以下
- 極端天氣可影響我們的銷售、產品供應以及我們供應鏈的可靠性
- 疫情加速了向低碳經濟的轉型

2 廢棄物

- 香港的目標是在2035年實現零堆填，然而現時棄置香港堆填區的固體廢物量創新高，回收率更錄得歷史新低

3 供應鏈

- 由於供應鏈結構複雜，有愈來愈多聲音呼籲採取集體行動和提高透明度

美麗在望：莎莎 2025

我們的承諾

- 提升能源效率
- 減少廢物
- 促進可持續供應鏈

我們的目標

- 較2014/15年度的水平降低38%溫室氣排放量
- 較2014/15年度的水平減少50%紙張用量

我們的進展

- 於2020/21年度，我們做到：
- 較2014/15年度的水平降低了49%溫室氣體排放量
 - 較2014/15年度的水平減少了58%紙張用量

我們本年度的主要發展

- 被認可為香港綠色機構
- 根據實時智能電錶的數據分析，更新了公司的綠色手冊
- 與iRecycle合作，鼓勵消費者正確回收
- Sasatinie推出了綠色和零害美容產品

提升能源效益推動低碳營運

應對氣候變化是莎莎《環保政策》中的主要優先事項。作為負責任的企業公民，我們目標是於2025年之前將我們的溫室氣體排放量減少至低於2014/15年度基準水平的38%，為促進低碳經濟轉型出一分力。

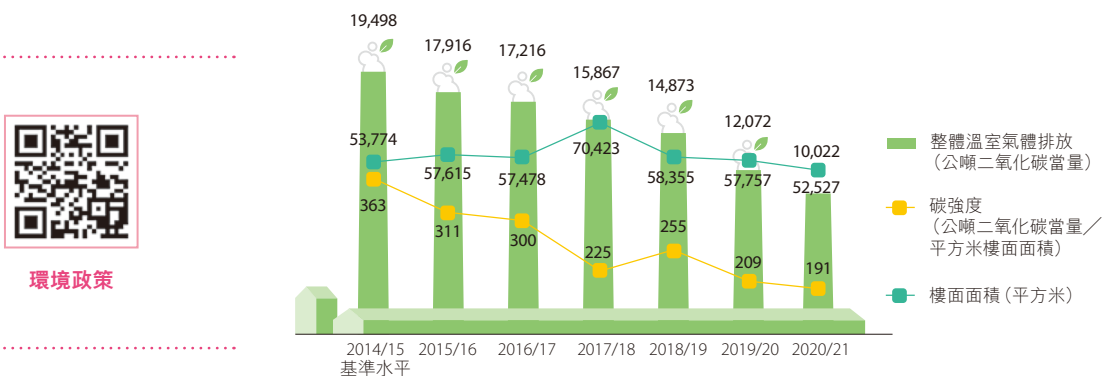
2020/21年度，莎莎在香港及澳門合共經營100間店舖。莎莎因業務而產生的二氧化碳當量為10,022公噸。自新冠肺炎疫情蔓延以來，由於店舖營業時間縮短、臨時關閉店舖和舖店結業，我們的溫室氣體排放量較去年大幅下降了17%。與需於2025年前達成的減排目標38%相比，今年更是減多了11%。我們預計新冠肺炎過後的市況陸續回復正常，所以決定維持38%溫室氣體排放量的降幅作為我們2025年的達成目標之一。

莎莎的溫室氣體排放，主要是使用電力引致的能源消耗(範圍2)，佔我們的碳排放總量超過97.5%。而在莎莎的主要營運設施中，以店舖的能源消耗最多，佔76.6%，而物流設施和辦公室則分別佔15.5%和7.9%。莎莎本年度的整體耗電量較上年度下降了14%。

除了積極參與環境局的《戶外燈光約章》在預調時間關掉不必要的戶外燈光，我們在非營業時工作時間關閉讀卡器和不使用的設備。我們亦於店舖、辦公室和物流中心更實行多項減排措施，這包括但不限於安裝LED燈和智能電錶監控。

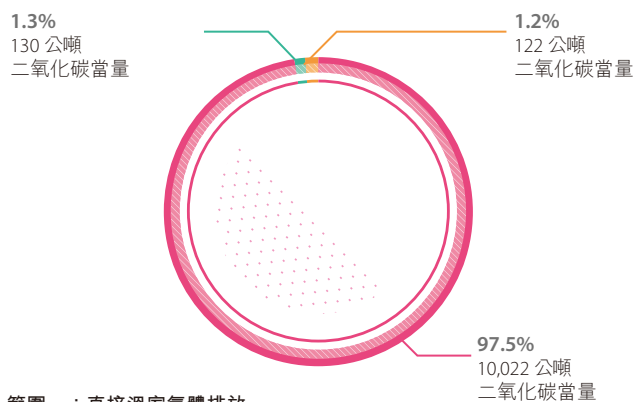
在董事會的全力支持下，我們正在將碳減排計劃擴展到原材料生產和製造營運，包括供應商及其營運。

溫室氣體排放量及碳強度



環境政策

按範圍1、2及3劃分的溫室氣體排放



範圍一：直接溫室氣體排放

本集團擁有的運輸車隊及商業用途的僱員私家車輛

範圍二：電力間接溫室氣體排放

用於店舖、總部和物流設施的耗電量

範圍三：其他間接溫室氣體排放

廢紙棄置、航空公幹、淡水供應及污水處理、運輸承辦商的燃料消耗

按設施類型劃分的能源消耗



2020/21 年度耗電量：

▼ 14%

對比2019/20水平

2020/21 年度耗電強度：

313 千瓦時/平方米

節約用水

儘管莎莎的業務毋須大量用水，用水僅佔我們碳足跡的0.03%，但我們仍密切監察辦公室、零售店舖及物流中心營運的用水情況，以減少用水。為提醒同事們節約用水，我們在水龍頭旁邊張貼了珍惜用水的提示。



中電認可莎莎在節約能源方面的努力



中電的高峰用電管理計劃旨在鼓勵大量或高需求用電客戶在高峰用電時段減少用電。作為一個積極的參與者，我們會在必要時重新安排我們的運作時間表，以提供幫助。

源頭減廢支持城市「零堆填」目標

香港特別行政區政府已制定一個長期的目標，即在2035年實現「零堆填」的目標。為幫助我們的城市達成此目標，莎莎願意出一分力。這一年來，我們貫徹執行既有策略，在物流中心、店舖和辦公室三方面，減少產生廢物、重用可用資源及回收有用物料，以減輕香港堆填區的壓力。

我們意識到，在運送途中用作保護產品的包裝材料是其中一個主要的廢物來源。莎莎採購的產品，大部分會先被送到物流中心處理，然後再分發到各個零售店舖。我們不斷努力尋求新方法減少分發過程中產生的廢物，並已在我們的物流中心採取多項措施減廢、重用及回收。

減廢

- 不斷評估產品包裝，盡可能減少使用包裝材料，例如：我們使用雙層瓦通紙箱代替三層瓦通紙箱，以減少廢棄物。雖然每個紙箱的重量較原本輕31%，但仍能為產品提供充足保護。
- 設置卡板包裝機，減少包裝卡板所消耗的包裝膜
- 針對莎莎前20款最暢銷單品，店舖要求補貨時，最小的訂量必須是「原箱」的倍數，以避免重新包裝。這環保舉措同時也為我們節省了時間和成本



重用

- 每個紙箱平均使用四次才會回收



* 受新冠肺炎影響，我們的回收成績有所下跌。

回收*

- 我們用過的紙皮、膠膜及卡板均會交由回收公司收集及回收



回收紙箱：

95.6 噸
(按年下降35%)



回收木卡板：

0.7 噸
(按年下降85%)



回收膠膜及密封包裝：

3.7 噸
(按年上升16%)



妥善分類垃圾處理有害廢物

廢物分類是開發健全的廢物管理系統的重要一環。損毀或需要棄置的到期貨品按固體、液體或化學廢料進行分類，並按下述方式棄置：

- 固體廢物和液體廢物儲存到一定數量時，向環保署遞交「於堆填區傾倒特殊廢物許可證」，獲批後，便會把貨品交由外判商送到堆填區棄置。於2020/21年度，我們共棄置13.9噸固體廢物(如面膜)及21.1噸液體廢物(如洗頭水)。
- 化學廢物(如香水)儲存到一定數量時，通知化學廢物處理中心安排回收。本年度，我們共棄置3.5噸化學廢物。

在店舖實行負責任的廢物管理

我們的廢物管理工作小組將繼續協調各店舖的減廢工作，以下是我們採取的部分措施：

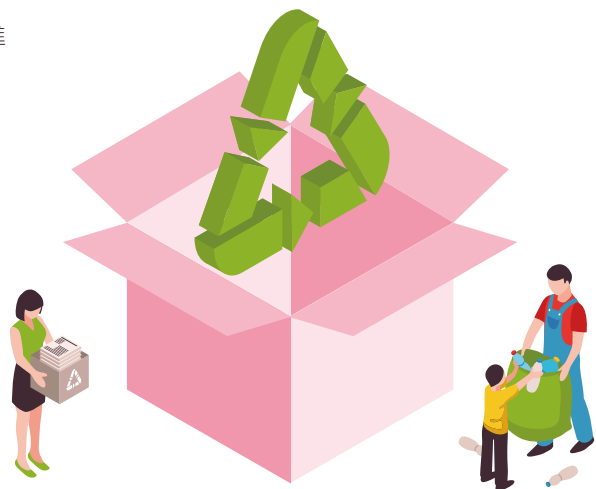
- 提供獎賞鼓勵店舖加強減廢、重用及回收工作。
- 與相關管理公司及清潔公司聯繫和協調，督促其配合我們的回收工作。
- 將紙箱從店舖運回物流中心，以便重用。
- 用供應商的紙箱將貨物交付到店舖，以節省紙箱。
- 為承包商訂立指引，店舖裝修過程中產生的所有廢物，應由授權廢物處理人員妥善處理。

減輕顧客對環境的影響

莎莎履行香港法例第603章《產品環保責任條例》和澳門第16/2019號法例《塑料袋供應限制》。莎莎在香港向要求供應膠袋的顧客收取每個膠袋港幣5角的費用，在澳門則收取澳門幣1元。在2020/21年度，莎莎向顧客提供了約1.04百萬個膠袋，較上年度減少26%。雖然有更多的顧客自帶購物袋到莎莎購物，但減少的部分原因是今年新冠病毒引致交易宗數下降所致。今年平均每次交易的膠袋使用量為0.15個，較上年度減少12%。在可持續發展督導委員會轄下的購物袋工作小組現積極尋找方法以實現我們於2025年之前減少50%膠袋的使用量的目標。

自膠袋徵費全面推行後，莎莎承諾每年撥出收益用於推廣環保的工作上。自2015年起，我們共撥出近港幣4百萬元，用於激勵我們的員工和社區為地球出一分力，當中超過港幣1.1百萬元來自膠袋徵費所得的收益。

我們採取了預防措施，延遲了大部分綠色活動，以避免在疫情期間大規模集會。然而，新冠肺炎並沒有阻止我們推廣環保意識。我們不僅繼續支持綠領行動的利是封回收計劃，讓香港的紅包獲得第二次生命，還與iRecycle合作，以鼓勵社區去正確地進行回收紙張。



- 莎莎提供給顧客含有塑膠成分的紙袋，原料均採購自獲森林管理委員會(FSC)認證、可持續和負責任方式管理的森林；而購物袋的塑膠部分則以氧化式生物可分解材料製成，以減少對環境的影響。

方便顧客參與回收利是封

本財政年度，莎莎已連續八年參與及贊助環保組織綠領行動舉辦的「利是封回收重用大行動」。成績令人鼓舞，今年的成績是去年的2倍—莎莎在辦公室及50間店舖設置收集箱，在農曆新年過後共收集3,899公斤的利是封，以每公斤400個計算，即接近1,559,600個利是封，相當於拯救了約79*棵樹。

2倍
多於上年同期



50
回收點



2020/21年度共回收了
3,899 公斤
利是封



拯救了約
79
棵樹



雖然香港深受疫情影響，其回收意識卻一直持續增長。目睹這培增，進一步促使我們加快行動，去做可持續包裝，為香港的循環經濟作出貢獻。



綠領行動的何漢威先生和葉翠雯小姐與我們的高級物流經理尹嘉豪先生一同檢查利是封

莎莎x iRecycle：以月賞促進正確的回收

iRecycle是一個全新的流動應用程式，旨在通過換賞分數形式鼓勵公眾在源頭分類。為了提高公眾對清潔回收玻璃和塑料(1類和2類)瓶的認識，我們最近與iRecycle合作，贊助他們的月賞計劃，以提升香港的回收率。註冊用戶可以通過在指定的收集點正確地進行回收來賺取iDollar，然後每月用賺取的iDollar來換取莎莎的禮物。

數碼化轉型以節省紙張

為了在2025年前將我們的紙張使用量比2014-15年的基線水平減少50%，我們的最新舉措是將一些內部流程數碼化，實現無紙化。例如，透過人力資源管理系統的升級，我們每月至少節省500張紙。其他現有的節約紙張的努力包括安裝更多紙張回收箱，以及文件的打印只有在在打印機檢測到員工卡存在時才生效。另外，我們鼓勵前線員工在設備上查閱，並盡量減少每週的傳閱資料。

雖然我們於今年已達成紙張減量的目標50%，我們的紙張工作組將會檢討是否建立一個2025年度的新目標。

莎莎不再提供即棄餐具

雖然莎莎的同事已經習慣了“自帶餐具”的文化，但公司還是提供可重複使用的碗碟和餐具，以維持我們在內部社交聚會中的“無一次性餐具”運動。

* 根據主辦團體的計算，3.2億個利是封，相當於砍伐16,300棵樹。故此747,800個利是封，即相當於約38棵樹。

心繫環境

為環境及有需要的人捐獻電子產品

今年我們從辦公室和同事的捐贈中收集了162件物品，捐贈給香港明愛電腦工場進行回收。然後，該非牟利機構將對所有捐獻的企業電子產品進行翻新，以便在社區分發。

建立強大的可持續發展企業文化

傳統上，我們會在11月的「莎莎環保月」期間舉辦綠色活動，以幫助我們的同事獲得他們需要的實用環境知識和建議。為了減低疫情風險，我們只能在網上和通過捐贈來提高員工的環保意識。例如，我們在公司內部錄製並分享了一系列的環保手藝工作坊，以慶祝農曆新年，同時邀請莎莎所有人在中秋節前向「惜食堂」捐贈月餅。

此外，我們繼續利用幾個內部溝通渠道，與員工分享莎莎的環保承諾、願望和挑戰：

- 每季度與所有員工分享環保新聞和日常綠色小貼士。
- 不定期發放電子通訊，提供環保政策和程序的最新資訊。
- 所有新入職僱員都需要接受培訓，了解莎莎的環保政策，包括如何減低業務對環境帶來的潛在影響，為他們日後加入環保大使做好準備。

促進可持續供應鏈

作為亞洲地區居領導地位的化粧品零售集團，莎莎要求自身嚴守社會責任。我們致力在業務營運和供應鏈中應對我們業務對環境和社會的影響，因為我們相信，經營可持續發展的業務能夠讓我們為顧客提供永續的服務。我們在亞洲擁有超過一百間零售店，我們亦希望運用我們的影響力，推動持份者參與促進可持續的供應鏈，從而加強我們業務的彈性。

緩解氣候變化

莎莎認為，要減輕氣候變化的影響，亦需要供應鏈中所有持份者克盡己任，一同對抗氣候變化。事實上，零售業的大部分排放並非來自店舖或物流中心，而是來自產品供應鏈。因此，我們致力推行積極進取的減排減廢措施，並鼓勵產品供應鏈的持份者攜手參與。由於供應鏈結構複雜，我們亦會繼續與供應商、非政府機構、顧客及其他各方通力合作，藉著共同建設可持續的供應鏈，為企業、社會及環境創造價值。

嚴選合作夥伴國際標準把關

我們鼓勵與我們合作的供應商，實行可持續發展措施。這項承諾貫徹於我們的產品責任及供應鏈政策之中，並已整合到我們現時聘用新供應商的國際標準組織ISO流程，並會優先選擇其業務涵蓋以下方面的供應商：保護環境、保障勞工福利及權利、提供平等機會、不參與動物實驗、保護瀕危物種及負責任採購。而外判物流車隊招標時，也會把環保表現列為評分準則之一。

100%
完成新供應商評估



產品責任
和供應鏈政策

企業責任綠色採購

莎莎為顧客提供優質產品的同時，也會顧慮到產品對環境所造成的影響。其中塑膠污染危害全球海洋，備受國際社會的關注。莎莎關注業務中涉及塑膠的範疇，並已經落實相應對策，減少對環境和生態的影響，讓海洋回復「美麗」。

莎莎履行在2016年就淘汰微膠珠¹產品所作出的承諾，在2018年年底前，所有莎莎自家品牌以及其他代理品牌的磨砂及清潔用品，不再使用微膠珠。莎莎相信此舉，可讓我們與顧客攜手，為保護海洋環境和人類健康出一分力。莎莎是香港首批作出承諾，淘汰含微膠珠磨砂和清潔產品的化粧品零售商，為同業起了示範作用，促進政府與業界討論如何進一步監管有關產品，為保護海洋環境盡一分力。

莎莎會在消費者選用產品、追求美麗人生，以及肩負企業責任、保護海洋環境之間爭取平衡，密切注意國際間針對個人護理和化粧品對環境影響的最新研究和發展，採取適時的相應措施。



我們致力維持
最高水平的產品質量

2020/21年關鍵成就

莎莎榮獲「香港綠色機構」殊榮

香港綠色機構認證(HKGOC)旨在為機構提供綠色管理的基準，由環境運動委員會與環境保護署和香港主要商會共同舉辦。這也是一個具有高度公信力的認證計劃，鼓勵參與者在不同的環境方面採用環保措施，努力自我提升。被認可的綠色組織將被授予「香港綠色組織」(HKGGO)的稱號。

除了在2020年5月獲得2019年香港環保卓越計劃(HKAEE)零售商類別金獎外，我們很榮幸獲得這樣的榮譽，它肯定了莎莎對香港環境保護和可持續發展的貢獻。



莎莎的下一步行動

為進一步提升莎莎的資源效率，我們計劃：

- 繼續尋找機會，致力減少全公司的碳足跡和廢棄物。
- 加快實施可持續包裝。
- 進行氣候轉變影響情境分析，從而更深入了解氣候變化的性質及其對零售業的潛在影響。
- 制定供應商可持續發展風險評估。

¹ 微膠珠是指直徑或長度少於五毫米的塑膠，過去幾十年才被廣泛地加入不同種類的美容及護膚產品內，如用於面部或身體的清潔和磨砂產品，近年的研究指出，微膠珠對海洋環境和人類健康構成負面影響。部分國家及主要跨國品牌正計劃或已經停止在沖洗性產品中加入微膠粒。

心繫人才

為人才給予支持

要為顧客帶來優質多元的美容化粧品，塑造自己的美麗人生，我們必須讓每一位員工發展美麗事業，提供最優質的服務。為了讓我們的人才盡展潛能，成為幫助顧客「締造美麗人生」的大使，莎莎多年來一直不遺餘力地培訓及裝備每一位員工，幫助他們發展技能，為他們創造機會，成為化粧品零售業的專才。



主要挑戰

1 零售機遇

- 新冠病毒帶來不明朗的經濟持續為香港零售發展帶來隱憂

2 員工參與

- 如何在不作出影響的情況下，以有限資源就不斷變化的需求為員工轉型及保就業並不容易

3 健康工作環境

- 在新冠病毒流行以來，員工對工作與生活平衡以及工作環境安全與健康的期望更高

美麗在望：莎莎 2025

我們的承諾

- 激發人才，以助其盡顯所長
- 加強員工參與及溝通
- 締造健康工作環境

我們的目標

- 培育高績效文化
- 透過穩健的培訓及繼任計劃，建立充滿活力且多元化的團隊

我們的進展

於2020/21年度，我們做到：

- 有60個員工完成見習美容顧問課程
- 推出首個KOL培訓課程

我們本年度的主要發展

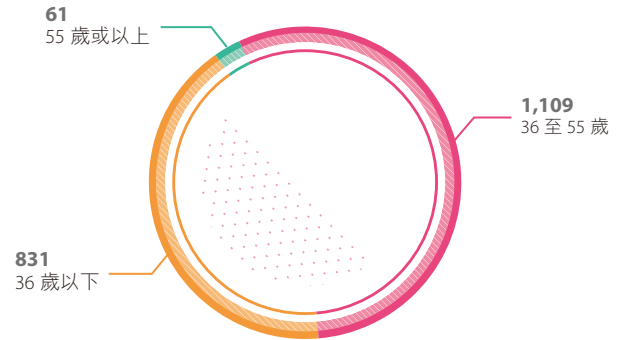
- 我們在這個行業中培養人才的努力繼續得到認可
- 簽署了《心理健康工作場所憲章》，以幫助建立一個心理健康的社會

人才概覽

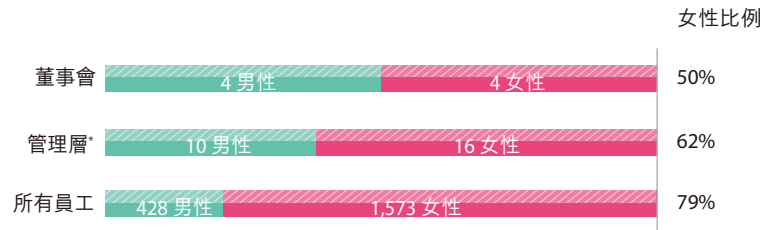
僱用方式分佈



員工年齡分佈



性別分佈



僱傭政策



培訓及人才發展政策



健康和安政策

激發人才盡顯所長

人才是莎莎的核心元素，我們的業務與未來亦交託予他們每位大使。我們致力為人才締造美麗人生，使其對我們的願景產生共鳴，從而積極貢獻，一同為成功而努力，讓莎莎綻放光芒。我們就此為他們提供各種機會學習和發揮、建立自信心，更為自己的角色引以自豪。

成為美容專才實現美麗夢想

我們主要任務之一是培育莎莎的專業美容顧問。我們以認真態度培訓具備以下目標的人才：致力奉獻於化粧品及零售行業、為客戶提供優質服務及實踐我們「締造美麗人生」願景與長期業務目標。

我們設有完整的人才發展及培訓藍圖和計劃，確保他們具備所需知識與技能一展所長和用心服務。我們為前線人才提供清晰明確的晉升階梯，平均六年時間，可由銷售見習生晉升為助理店舖主管、店舖主管或銷售主管。

* 在此《環境、社會及管治報告》所指的「管理層」包括此年度報告第49-51及55頁的執行董事和高級管理層，以及所有部門主管、部門總監及副總監。

前線員工的美麗進程



60名員工在本年度完成見習美容顧問課程，開展他們的美麗事業。



培育莎莎未來領袖

為部署長遠發展，莎莎致力培育具備潛質的大學畢業生及資深員工，讓他們成為莎莎的未來管理層，傳承及延續「締造美麗人生」的理念。

莎莎管理見習生計劃

莎莎管理培訓生項目成立於2004年，是一個為期24個月的快速通道項目，旨在培養我們未來的零售運營領導者。它是為應屆畢業生設計的，使他們在一個動態和團隊導向的環境中釋放潛力。

為了確保管理見習生同時具備技術和商業敏銳度，以貢獻更多的責任，他們不僅參與前線運營，也參與總部的工作。根據他們的興趣，他們將被分配到跨職能的項目，以發展解決問題、溝通和領導技能。在整個項目過程中，我們為每個管理見習生提供指導和輔導，他們也經常有機會與高級管理團隊會面。

管理見習生計劃供不同興趣和背景的年轻人選擇



銷售營運

- 專責零售店運作
- 深入的產品洞察力及顧客關係管理



市務、品牌管理及產品發展

- 專責新產品採購及宣傳
- 了解業務營銷及產品購買



儲運

- 專責改善業務及流程
- 參與追求最佳物流解決方案



財務及會計

- 專責財務會計為主
- 參與交易及財務報表的各個範疇

香港以外的實習機會

適合派駐外地且才能出眾的員工有機會獲調派到海外，協助拓展其他市場的業務，擴闊視野。過往見習生派駐中國、澳門和馬來西亞。

「企業接班人」計劃

莎莎視員工為重要資產，為培育人才，我們最近推行「企業接班人」計劃。部門主管選出合適的中層管理人員參加由培訓及人才發展團隊設計的結構化培訓，旨在將他們的績效表現提升至高峯，培訓他們成為企業接班人。

鼓勵持續進修培育行業專才

莎莎提供與時並進的技能培訓，協助人才取得專業認證，讓他們成為美容業界中最全面的專才。我們因此而提升整個化粧品零售業的水平，業界亦紛紛效法。我們同時亦與院校合作，為行業未來培育及儲備人才。

心繫人才

資歷架構認證專業資格

部分莎莎專業美容顧問已服務顧客十多年，為肯定他們在美容業的專業知識和經驗，莎莎參與資歷架構下的「過往資歷認可」機制*，為美容從業員提供另一個途徑，把經驗轉化為正式資格，令他們的專業資格受到社會廣泛認可，提升他們在學習或工作上的進階機會。

為進一步提升每一位人才取得的專業認可，於2019年7月，莎莎成功申請香港學術及職業資歷評審局認可的資歷架構評審。初級見習美容顧問計劃中的四個課程現時已被公認為等同資歷二級的課程。

四個獲資歷認可的課程



結合線上培訓

「莎莎美麗學院」是一個內部多媒體培訓線上平台，以確保員工掌握顧客不斷轉變的需求及期望，並持續裝備自己，用心待客。

持續進修津貼

除了培訓及人才發展部以及人力資源部提供的結構化培訓課程外，每名員工均可獲得公司提供培訓補貼**，津貼金額為每個財政年度港幣10,000元或工資的30%。

孵化莎莎下一個頂級KOL

作為莎莎人才戰略的核心，我們的首要任務是通過量身定制的培訓計劃讓員工為不斷變化的消費環境做好準備。為了應對社會商業的快速增長，我們的培訓和人才發展部制定了KOL培訓計劃，使我們的美容顧問變身為莎莎KOL。

以為客戶提供更好的個性化服務為最終目標，我們的KOL培訓計劃非常強調創建個人風格、加強與在線觀眾互動及建立一個穩定的社交媒體忠實粉絲庫。他們在此項目中也學到演講技巧，以便激發其網上介紹產品的創造力。



* 零售及美容業「過往資歷認可」的評估由職業訓練局進行。

** 須符合下列條件：

- 該課程由其上司確認與職務相關。
- 該員工在未來12個月仍然任職，否則透過津貼計劃收取的金額須原銀奉還

將「美麗人生」注入工作：關注莎莎員工的參與、待遇及健康

莎莎相信將資源投放於培育人才，有助業務發展壯大。我們積極將「美麗人生」的理念，注入各個與員工相關的範疇，例如薪酬待遇、工作環境、內部溝通等。我們的最終目標是為莎莎締造完美工作環境，員工能在莎莎大家庭發揮所長，互相支持，每天為莎莎、為自己、為顧客全力以赴，成就美麗。

員工參與

我們珍惜與員工互動和吸收最前線經驗的機會，管理層亦會藉此協助確立公司的發展策略。我們通過多元渠道與員工互動溝通，適時聽取員工的意見，好讓集團掌握每一位員工的需要和期望，作出及時而適切的回應。

溝通渠道	參與者	詳情
董事會會議	董事會成員	今年共召開五次董事會會議及20次董事會委員會會議，以處理主要持份者的權益，並釐定及確立策略重點
管理層會議	管理層	每月召開一次，以確保營運持續符合公司既定的策略重點；另設每周會議，讓各核心業務部門參與，協調部門之間的工作
目標交流會議	全體前線員工及中高層管理人員	每年一度的大型早餐會議，讓香港及澳門超過100間店舖的全體前線員工與中高層管理人員互相交流，了解該年度的主要策略目標，鞏固後勤辦公室對前線的支援
主管會議	全體店舖主管與寫字樓主要業務部門代表	全體店舖主管與管理人員每月定期會面，就重要事項定期進行討論，及推行相關的措施
營運經理會議	前線員工及寫字樓個別部門主管或代表	本年由營運經理主持召開三次會議，讓店舖員工能聚首一堂，互相交流及分享經驗
內部通訊	全體員工	通過電郵，每季度向所有員工、每月向前線員工發放公司最新有關可持續發展方面的資訊
員工康樂會	全體員工	舉辦各類聯誼及康樂活動，例如電影之夜、燒烤、烹飪班等
可持續發展工作坊及活動	全體員工	每年舉辦多種以環保為題的活動，與員工交流環保資訊

檢視薪酬待遇

莎莎每年檢視薪酬待遇，並因應員工表現，提供酌情獎金、銷售獎金、銷售佣金、購股權及獎勵股份、以表揚表現出眾的員工，答謝他們對公司的貢獻。有關細節於《僱傭政策》和《僱員手冊》*中詳細列出。本集團年度的僱員薪酬及福利支出總額為港幣6.46百萬元，佔集團年度營業額約21%。

莎莎亦有定期檢視員工福利，我們安排穿梭巴士服務減輕同事們在上班繁忙時段通勤的問題。此外，本公司亦於本財政年度為各階層員工升級醫療保險計劃。

人事部也將不定期與前線員工面談，進一步收集大家的意見，撰寫報告呈交管理層檢閱。

鼓勵員工健康生活

工作與生活平衡

為了盡量減低疫情風險，我們在本財政年度沒有舉行公餘消遣活動，以幫助員工放鬆和解壓。然而，體會到建設一個有利於心理健康的工作環境的重要性，莎莎最近簽署了《心理健康工作場所憲章》，與政府和其他組織攜手合作，為建立一個有利於心理健康的社會做出長期努力。從下一個財政年度開始，我們將推出措施和組織活動，在莎莎進一步促進工作與生活的平衡、包容性和積極性。

莎莎大家庭

莎莎盼望每名員工能樂在工作，視莎莎為大家庭，攜手實現「樂在莎莎」、「美麗飛揚」的目標。

每月生日午餐派對

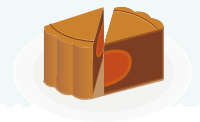
我們深信和諧的工作環境有助鞏固員工對莎莎的歸屬感。我們為生日之星舉辦午餐派對及準備生日蛋糕，由公司主廚炮製美食，亦使用可重用餐具進餐。

於抗疫期間，為了我們員工的安全，公司為每一位生日之星送上蛋糕一件及一袋裝有美容產品的禮品包替代。



食月餅慶中秋

莎莎大家庭一同慶祝佳節，我們的主席及副主席向前線後勤每個部門送贈月餅禮盒，為節日增添暖意。



團隊活動基金

莎莎贊助各部門自行組織團隊活動，以答謝員工辛勤貢獻。



* 當中包括：

- 招聘、薪酬及福利
- 職能評核及晉升
- 工時及假期
- 解僱員工及終止合約安排

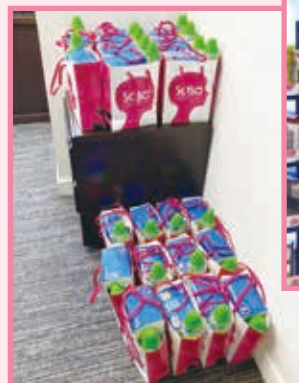
締造安全健康、和諧共融的工作環境

健康及安全委員會由人力資源部主管領導，成員來自各個部門，專責監督莎莎《健康與安全政策》的實施情況。《健康與安全政策》列明僱主及僱員於維持安全及健康工作環境所擔當的角色，並且將定期進行檢討，以確保定期更新及改善。為將工傷減至最少，員工入職培訓亦包括工作場所安全。在2020/21年度，莎莎並無任何觸犯有關健康及安全規例的事件。

保障員工健康，共同齊心抗疫

我們相當重視員工的安全。在這段前所未有的艱難時間，我們採取了多項措施來確保員工安全健康，並且得到充份支援，有關措施包括：

- 在工作期間為我們所有員工提供優質的一次性口罩及酒精搓手液。
- 供應白米、卷紙及酒精搓手液等日用品，確保員工有足夠防護對抗疫情。
- 為員工預留配額，讓他們購買口罩供家人使用。
- 經常清潔及消毒公共地方。
- 制定一系列抗疫培訓手冊，使每個人都更能與病毒對抗。
- 當第三波疫情襲擊時，內部廚師為辦公室當值人員準備午餐。
- 確保曾外遊的員工遵守政府的強制檢疫措施，並鼓勵員工跟從衛生防護中心指引的健康衛生習慣。
- 強制每日測量體溫兩次。
- 比較容易受影響的員工實施遠程工作安排及輪班政策。
- 在辦公室採用特殊的座位安排，並在店舖實施監控和測量。
- 全線店舖於晚上9時結束營業。
- 提供激勵措施，鼓勵員工定期進行新冠病毒檢測及接種疫苗。



對於任何疑似或確診的新冠病毒病例，受影響的場所將立即進行消毒，並關閉兩個星期。莎莎亦給被送往檢疫中心的員工和家人送贈護理包。

追求尊重與公平

我們相信，員工不同的經驗和技能會激發我為多元化的顧客和社區提供更貼心的服務，促進更多樣化的互動。因此，莎莎亦致力打造和維持一個平等共融的工作環境。《僱傭政策》*清楚訂明維持包容及和諧工作環境的重要性，確保員工在工作環境內不會因種族、宗教、膚色、性別、身體或精神殘疾、年齡、出生地、婚姻狀況、性取向或其他獲法律認可的狀況而遭受歧視、身體或言語上的騷擾。

為締造一個公平廉潔的工作環境，莎莎已制定防止賄賂政策及操作手冊**，我們的員工亦需要定接受相關培訓***。於過去一年，我們並沒有錄得與賄賂相關的違規事件。我們的內部審計及管理服務部專責執行該等政策，詳細內容請參閱《企業風險管理報告》。

2020/21年主要成就

喜獲教育局嘉許為「QF金星級僱主」

莎莎於香港特別行政區教育局推行的「資歷架構」計劃中，獲嘉許為「QF金星級僱主」，表揚本公司對「資歷架構」計劃的貢獻，以及積極在多個範疇善用「資歷架構」的各項工具和配套機制，提升集團人力資源質素，推動人才持續發展。



莎莎的下一步行動

為了讓我們的人才繼續在莎莎感到倍受尊重並且釋放潛能，我們計劃：

- 改造莎莎的電子學習平台「莎莎美麗學院」，使我們各級員工都能夠更容易接受內部培訓。
- 通過人才發展工作小組和健康及安全委員會，繼續集體而有系統地檢討並製定旨在改善人才保留和員工健康的舉措。

* 我們譴責任何剝削兒童的行為，不僱用童工及遵守有關法定工作年齡的法例規定。本公司亦支持消除任何形式的強迫、強制勞役或債役。

** 舉報政策：提供渠道供員工舉報公司內部的不當行為。

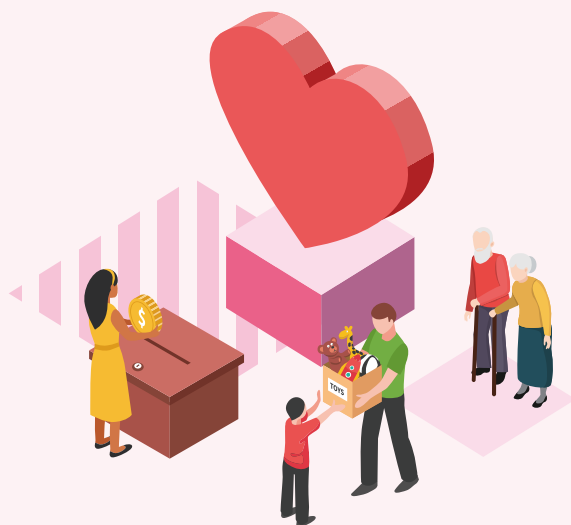
接受饋贈政策、利益衝突政策及「防止賄賂條例」指引：管理及防止賄賂與利益衝突。

*** 本年度，人力資源部與廉政公署合辦了一個線上誠信管理講座給同事參與。

心繫社區

實現可持續增長

社區繁榮發展是我們業務取得成功的先決條件，因為繁榮的社區為我們提供所需的市場、資源和基礎設施，讓我們的業務得以蓬勃發展。作為具有社會責任的企業公民，我們必須努力實現可持續增長，協助收窄經濟、社會和環境方面的差距。



主要挑戰

1 社區壓力及復原力

- 新冠病毒的迅速擴散使人感到生活壓迫，特別是那些沒有足夠物質及財政支持的弱勢群組。

2 性別平等

- 性別平等被納入聯合國可持續發展目標(目標五)，旨在提升婦女及女童獲得與男性一樣的權利

3 千禧世代對負責任企業的要求

- 要是我們開展業務時忽略了千禧世代對社會責任的期望日漸提高，便意味著我們有可能失去作為潛在僱主、美容專家或社區夥伴對他們的吸引力

美麗在望：莎莎2025

我們的承諾

- 心繫社區 綻放光彩
- 把握可持續發展的趨勢和機遇
- 致力成為一間負責任的企業

我們的目標

- 義工時數每年遞增10%
- 與不同持份者合作，釋放創新力量，實現可持續發展

我們的進展

於2020/21年度，我們做到：

- 企業捐贈及贊助港幣3.07百萬元
- 有三個新的ESG策略伙伴

我們本年度的主要發展

- 「莎莎要你終身美麗」慈善基金於2020/21年度捐出港幣1.81百萬元，通過向有需要人士伸出援手，共建和諧社會
- 與三個新的ESG持份者(如iRecycling)合作，促進可持續發展
- Sasatinnie推出零害美容產品

心繫社區

美麗人生 延伸社區

支持社區發展，讓美麗人生延伸到社區，是莎莎長久以來肩負的責任和秉承的傳統。我們在營運業務的同時，善用公司資源，鼓勵員工及社區夥伴攜手參與，致力於業務所在的社區發揮積極影響。

支援女性發展，綻放生活姿彩

莎莎目前大約有八成員工是女性，不少銷售見習生都是中學畢業，沒有多少工作經驗。沒有正式高等教育學歷，職業選擇可能因而受到局限。集團為她們提供全面的在職培訓，並訂下清晰的晉升階梯，從銷售見習生可拾級而上，晉升至初級見習美容顧問、美容顧問、資深美容顧問、大姐姐或大哥哥、助理店舖主管及店舖主管，更有機會成為營運經理。對於學歷水平不太高的員工來說，莎莎為他們提供的不僅是一份工作，而是一個有前景的專業發展機會，並可以此作為終身的事業。

選入《福布斯亞洲》的「亞洲慈善英雄榜」

福布斯亞洲評選出莎莎的集團創辦人及副主席郭羅桂珍博士亞太地區2020年慈善英雄榜之一，以表彰她對社會和慈善事業的巨大貢獻，涉及的領域包括老人護理、社會服務、醫療保健、教育、婦女賦權和生態保護。

多年來，郭博士已捐出超過港幣70百萬元(美金9百萬元)，支持眾多慈善事業。當中的港幣47百萬元是捐獻給在19世紀成立並旨在保護婦女和兒童的保良局。除此之外，她還擔任過香港女童軍協會副主席(自2012年起)、香港婦女聯合會名譽主席(自2005年起)和香港婦女聯合會企業家委員會委員(自2004年起)。

在疫情期間，郭博士也以私人名義捐贈給多個非牟利機構，為有需要的人帶來希望及鼓勵。

《福布斯亞洲》亞洲慈善英雄榜，每年選出多位企業家及利他主義者，旨在表揚他們無私捐獻於亞太地區的公益慈善事務，今年入選共有15名慈善家。



通過員工參與和公益活動，為社會帶來積極正面的影響

每間莎莎都屬於社區的一部分。為了真誠地回報支持者對我們的付出，莎莎致力支持和提升社區，並為社區增值。我們積極與社區組織合作，幫助有需要的人和家庭超越他們在生活中面臨的挑戰和困難。我們的社區參與和投資涵蓋了廣泛的社會需求，主要著重婦女賦權、青年發展、老人護理和公共衛生。

雖然我們沒有在抗疫期間為員工安排任何義工活動，但莎莎並沒有停止對社會的回饋。除了企業捐款港幣1.81百萬元外，我們還捐出超過港幣1.27百萬元，贊助28項有意義的活動。其中一半是屬於我們捐贈給醫護人員和非營利組織的抗疫產品，其餘是屬於共有226名員工參加的虛擬慈善活動。



粉跑·香港2020



保良局金牛愛心慶新春



香港女童軍抽獎活動2021



公益金愛牙日2020/21



心繫社區

跨代共融

莎莎一直與長期合作伙伴保良局回饋社區，攜手推展慈善計劃，透過STEAM(科學(Science)，技術(Technology)，工程(Engineering)，藝術(Arts)，數學(Mathematics))的活動平台，促進長幼間的互動，推動跨代共融的正面訊息。

因新冠肺炎爆發，我們的公司大使與社工合作，指導計劃青年舉辦線上活動，製作了多段手機使用的教學短片，並教授他們用手機與親友分享生活逸事，讓長者留在家中抗疫期間，仍可持續學習，充實生活。另一方面，我們的公司大使亦協助計劃籌組了「長青劇社」，透過戲劇及美妝，幫助計劃青年和長者在舞台上亮麗人生。

在接觸本計劃後，參與者認識了虛擬實境技術，並嘗試將科技及話劇結合，創作出一齣互動式影片。同時，觀眾也可以透過選擇劇情走向，觸發出不同的結局，繼而反思自身與家人相處的關係，珍惜親情。



向我們社區的長者和醫務工作者致敬

莎莎一如既往地關心我們的社區。在最近的第四波疫情中，我們與PandaMed和KPM Health Limited一起向香港長者服務協會捐贈了500套新冠肺炎快速檢測試劑，以分發給18個長者中心供長者和醫務工作者使用。





給希望予有需要的學生

去年聖誕節，香港藝人周柏豪與Medeis™共同發起了「病菌趕不走善良」的彩色抗疫慈善活動，以幫助身體殘疾的學生度過這個艱難時刻。每賣出一盒，莎莎就立即捐出一包Medeis™口罩給保良局、香港特殊殘疾學校和其他志願機構。最後，我們捐出零售價值超過港幣1百萬元的Medeis™口罩。



環境、社會及企業管治政策

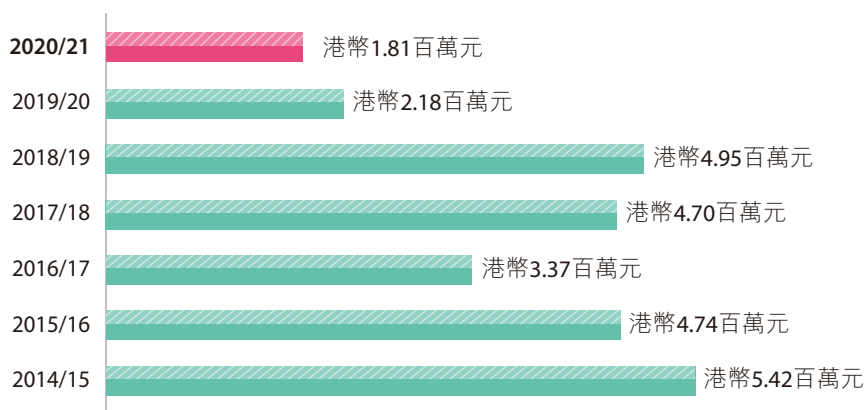
「莎莎有心人」

「莎莎有心人」是我們的公司義工隊，宗旨是集結對服務社區有熱誠的同事，參加莎莎舉辦的活動，為社區帶來正面的影響。為了鼓勵員工加入義工隊，出席活動的員工及家人都會獲得出席證書及超級市場禮券，以示感謝。

我們的慈善委員會由各部門派代表組成。委員會提供一個平台，讓志同道合的同事能夠增進交流，擴大對社區的正向影響力。

莎莎美麗人生慈善基金

莎莎明白到，社區發展對我們業務成功作出了莫大貢獻。莎莎美麗人生慈善基金自2013成立以來，努力不懈地為有需要人士提供財務援助，共建和諧社會。在集團主席郭少明博士和副主席郭羅桂珍博士親自領導下，慈善基金於2020/21年度捐出港幣1.81百萬元，為不同的慈善團體提供協助，支援關懷長者、貧困家庭，釋放青年和女性潛能等方面的工作。



在把握可持續發展的趨勢和機遇方面表現領先

莎莎作為化粧品零售行業的領導者，我們一直領先市場。我們不但向顧客提供最新的化粧品和美容產品，早在ESG趨勢興起之前，莎莎已發展成香港化粧品零售行業的先驅。我們的努力為我們帶來多個知名獎項和評級，為其他同業起示範作用。從我們下文兩項進取的舉措可以看出，隨著社會對企業的期望不斷提高，為了在未來十年繼續發光發亮，莎莎必須繼續保持領先地位，把握可持續發展的機遇，為我們經營所在的社區創造可持續的正面影響。

心繫社區

莎莎幫助整個行業克服困難

作為香港化妝品行業的領導者，莎莎致力於為整個行業的成長和發展作出貢獻。最近，我們的執行董事郭詩慧女士在香港化妝品及香水協會第20屆就職典禮上被再次任命為香港化妝品同業協會主席，這是她連續第二個任期。她也是該協會的第一任女主席。



在郭女士的領導下，香港化妝品同業協會加強了其作為行業從業者和政府之間的橋樑作用，表達會員的需求和意見，特別是在抗疫這困難時期。另一個重要的發展是協助行業從業者推動業務的數字化轉型，以迎合數字時代消費者行為的變化。

「微膠珠」：我們全面停用，業界紛紛響應

2014年：與無塑海洋（非政府環保組織）討論有關微膠珠的問題
2016年：香港首間化妝品連鎖零售店引入於2018年淘汰微膠珠的政策
2018年：完成逐步淘汰微膠珠，其他同業亦加入行列
2019年及之後：政府正在研究方法減輕微膠珠造成的影響

綠色產品 琳瑯滿目

早於2016年，莎莎便開始推出綠色美容產品。每年，我們都會為顧客提供越來越多的綠色美容產品。今年，我們一直內部研究各種方法，使顧客能夠更深入了解綠色美容，從而讓他們在追尋美麗的同時，亦可揀選理想的成份。



致力成為一間更負責任的企業

從環境足跡到社會影響、投資者需求等各方面，大眾期望企業在這些領域都能夠表現出負責任的行為，而且需要對越來越廣泛的持份者負責。要是我們在任何一方面有所落後，我們便將失去兩項寶貴的要素：聲譽和信任。為了在業界保持競爭力，莎莎致力成為一間更具責任感並且能夠迅速應對各種情況的企業。

可持續發展督導委員會繼續與董事會緊密合作，定期檢討「美麗在望：莎莎2025」的進展，以建設一間更可持續發展、更有責任感、更具應對力的企業為目標。此外，為了使我們能夠快速響應不同持份者的需要和期望，我們已實施政策，將環境、社會及管治納入莎莎的風險管理框架中。



為了實現我們企業和社區的可持續增長，我們計劃：

- 要求各級員工每年均接受ESG培訓，進一步提高莎莎的ESG意識，讓員工在常規工作中亦能實踐可持續發展。
- 吸引不同持份者，釋放創新力量，實現可持續發展。
- 以企業義工活動為重點，共創恆久美麗、和諧共融的社區。

* 由於部分美容及護膚產品，如防曬乳、眼影、眼線筆、唇膏及粉底等含的微膠珠成分，目前未有物料替代，所以停用膠珠只適用於所有莎莎自家品牌以及代理的磨砂及清潔用品。

關於本報告

報告範圍

這是莎莎國際控股有限公司發表的第八份《環境、社會及管治報告》，披露由2020年4月1日至2021年3月31日期間，莎莎在重大可持續發展範疇的資訊。

除另有指明外，《環境、社會及管治報告》僅涵蓋莎莎成立於香港及澳門的實體，包括在香港運作的線上業務。該等市場為本公司所有業務的核心，在截至2021年3月31日止的年度佔本集團營業額超過80%。

報告標準和核實

本報告根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則附錄27之《環境、社會和管治報告指引》中的「不遵守就解釋」和「建議披露」指引撰寫。我們確認本報告已採納及完全遵守《指引》內所有「不遵守就解釋」和「建議披露」條文。相關的主要表現指標的參考，載於本報告內第122至123頁，「香港聯交所《環境、社會及管治報告》內容索引」中。

意見

歡迎閣下就我們的《環境、社會及管治報告》或我們的可持續表現，向我們提供意見和建議，請填寫網上問卷或直接電郵至 esg@sasa.com。



美麗在望：莎莎 2025

這個框架亦顯示出我們對聯合國可持續發展目標的承諾，以及我們面對現今社會問題時所採取的應對方法。我們無法憑一己之力解決現今社會所面對的各種挑戰，但我們仍致力與不同的持份者合作，務求在我們的美麗旅途中精益求精，並向大家展現我們在可持續發展方面的進步。

我們的重點

由心服務



提升
資源效率



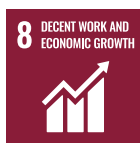
以人為本



實現
可持續增長



我們對聯合國可持續發展目標的承諾



我們的願景

Making Life Beautiful

可持續發展數據摘要－社會¹

	2018/19年度	2019/20年度	2020/21年度
僱員數目	3,049	2,423	2,001
按性別劃分			
男性	640	519	428
女性	2,409	1,904	1,573
按年齡劃分			
36歲以下	1,635	887	831
36歲至55歲	1,282	1,184	1,109
55歲以上	132	64	61
按僱用種類劃分			
全職	2,653	2,262	1,850¹
兼職／短期合約	396	161	151
僱員接受培訓²的人均時數及人數比例	13.6 (59.0%)	19.7 (67%)	13.5 (71.1%)
按性別劃分			
男性	12.0 (58.9%)	14.6 (51.4%)	10.1 (51.2%)
女性	14.1 (58.4%)	20.8 (70.9%)	14.7 (69.8%)
僱員類別			
管理層 ³	4.4 (33.3%)	4.3 (38.3%)	5.1 (50%)
經理	2.5 (57.1%)	3.7 (52.6%)	2.1 (50.3%)
一般員工	15.7 (59.2%)	22.2 (68.4%)	23.7 (74.4%)
因工死亡個案			
宗	0	0	0
工傷事故			
宗	35	30	19
工傷事故引致的總傷病天數			
天	1,133.5	1,588	903
員工每月平均病假			
天	0.25	0.27	0.29

	2018/19		2019/20		2020/21	
	總計	不涵蓋在 試用期期間 離職的僱員	總計	不涵蓋在 試用期期間 離職的僱員	總計	不涵蓋在 試用期期間 離職的僱員
全職僱員流失率⁴	36.5%	21.5%	35.6%	28.1%	20.2%	19.8%
按性別劃分						
男性	16.5%	10.0%	34.9%	27.3%	22.1%	21.0%
女性	54.3%	31.8%	36.1%	28.4%	19.6%	18.4%
按年齡劃分						
36歲以下	45.8%	29.0%	45.0%	32.4%	20.0%	17.8%
36歲至55歲	27.6%	13.4%	23.1%	15.4%	15.2%	14.8%
55歲以上	11.7%	11.7%	124.4%	137.8%	15.1%	15.1%

數據附註：

¹ 我們重整社會數據的範圍，現僅涵蓋香港和澳門的員工，與整體報告範圍一致。

² 培訓是指所有類型的內部和／或外部職業培訓；現僅涵蓋全職員工；平均培訓時數為以截至2021年3月31日止的僱員數目來計算。

³ 在此《環境、社會及管治報告》所指的「管理層」包括此年度報告第49-51及55頁的執行董事和高級管理層，以及所有副總裁、部門總監及副總監。

⁴ 為了令讀者更易明白和比較數據，我們修訂了僱員流失率的計算方法。

可持續發展數據摘要 – 環境

		單位	2020/ 21年度	2019/ 20年度	2018/ 19年度	2017/ 18年度	2016/17年度	2015/ 16年度	基線 2014/ 15年度
溫室氣體排放量¹									
範疇1	本公司的運輸車隊及用於商業用途的僱員私家車輛	公噸二氧化碳當量	10,022	12,024	14,897	15,867	17,216	17,916	19,498
範疇2	用於我們辦公室、物流中心及店舖的購電量 ²	公噸二氧化碳當量	122	170	156	151	159	148	137
範疇3	航空公幹	公噸二氧化碳當量	9,770	11,675	14,364	15,303	16,619	17,511	19,063
	淡水供應及污水處理	公噸二氧化碳當量	0	61	66	85	92	125	143
	廢紙棄置 ³	公噸二氧化碳當量	3	12	10	16	17	19	18
	運輸承辦商的運輸車隊	公噸二氧化碳當量	89	86	88	99	72	112	137
			38	70	213	204	-	-	-
碳強度		公斤二氧化碳當量/ 平方米樓面面積	191	209	255	225	300	311	363
		公斤二氧化碳當量/ 一百萬港元收入	5,012	2,547	2,097	2,347	2,747	2,858	2,663
耗電量		兆瓦時	16,419	19,162	23,534	24,329	24,941	26,406	26,392
店舖		兆瓦時	12,576	15,082	18,876	19,996	20,919	22,504	23,105
辦公室		兆瓦時	1,304	1,424	1,564	1,584	1,623	1,629	1,407
物流中心		兆瓦時	2,539	2,656	3,094	2,750	2,399	2,273	1,880
耗電強度		千瓦時/平方米樓面面積	313	332	403	345	434	458	491
		公斤二氧化碳當量/ 一百萬港元收入	4,885	4,044	2,025	2,263	2,652	2,793	2,604
耗水量		立方米	11,251	19,517	16,198	26,495	28,495	33,515	30,691
耗水強度		立方米/平方米樓面面積	0.21	0.34	0.28	0.38	0.50	0.58	0.57
		公斤二氧化碳當量/ 一百萬港元收入	3.09	4.12	1.34	2.30	2.67	3.03	2.44
車輛燃油消耗		千升	59,926	84,628	130,697	127,364	140,458	54,323	50,119
	本公司的運輸車隊及用於商業用途的僱員私家車輛	千升	44,556	61,108	61,683	55,224	58,658	54,323	50,119
	運輸承辦商的運輸車隊	千升	14,400	23,520	69,014	72,140	81,800	-	-
車輛燃油效率		升/平方米樓面面積	0.86	1.47	2.24	1.81	2.44	0.94	0.93
		公斤二氧化碳當量/ 一百萬港元收入	18.8	50	51	54	64	24	19
車輛硫氧化物排放量		克	696	1,272	1,972	1,915	2,115	-	-
紙張消耗		千克	19,958	31,020	37,510	41,544	43,176	47,771	47,056
		千張	4,000	6,265	7,508	8,304	8,631	9,547	9,316
紙張消耗強度		張/人	1,999	2,586	2,462	2,713	2,757	3,028	2,872
		公斤二氧化碳當量/ 一百萬港元收入	10	12	10	15	14	18	19
航空公幹		千公里旅程	0	435	447	578	595	804	929
航空公幹強度		公里旅程/人	0	174	147	189	190	255	286
		公斤二氧化碳當量/ 一百萬港元收入	0	13	9	13	15	20	20
紙箱消耗		千個	874⁶	436	376	405	411	305	-
購物袋消耗⁵		千個	1,045	2,373	2,805	2,529	2,646	2,866	3,010
購物袋消耗強度		個/交易	0.15	0.178	0.180	0.178	-	-	-
自然資源回收									
紙張	辦公室	千克	14,366	19,514	22,412	20,816	24,894	24,369	18,602
	物流中心	千克	95,600	148,000	232,600	-	-	-	-
塑膠	辦公室	千克	251	241	294	161	102	38	-
	物流中心	千克	4,400	3,200	20,702	-	-	-	-
鋁		千克	138	114	91	102	87	65	-
一般廢棄物	辦公室	千克	19,516	21,971	22,308	25,143	26,043	23,907	-
	店舖	千克	395,151	494,684	581,660	-	-	-	-
有害廢棄物		千克	3,520	-	-	-	1,696	3,874	-

數據附註：

- 溫室氣體排放根據機電工程署及環境保護署發布的《香港建築物的溫室氣體排放及減除的核算和報告指引》(2010年版)所計算。
- 有關採購電力的排放乃根據電力公司最新可得的排放系數。
- 包括辦公室、物流中心及店舖的影印紙，並已經納入回收紙張所減少的溫室氣體排放。
- 不包括作物流用途的紙箱及其他影印品，如宣傳刊物。
- 根據香港法例第602章《產品環保責任條例》及澳門第16/2019號法例《塑膠袋供應限制》有關塑膠購物袋徵費，僅包括在香港及澳門店舖所派發的購物袋數量。
- 由本財政年度起，莎莎網所消耗的紙箱也包括在內。

香港聯交所《環境、社會及管治報告》 內容索引

主題範疇、層面、 一般披露及主要表現指標	描述	參考頁數／解釋
A.環境		
層面A1：排放物		
一般披露	有關廢氣及溫室氣體排放、向水及土地的排污、有害及無害廢棄物的產生等的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	第98頁 《環境政策》
指標A1.1	排放物種類及相關排放數據	第98及121頁
指標A1.2	溫室氣體總排放量及(如適用)密度	第98及121頁
指標A1.3	所產生有害廢棄物總量及(如適用)密度	第121頁
指標A1.4	所產生無害廢棄物總量及(如適用)密度	第121頁
指標A1.5	描述減低排放量的措施及所得成果	第89、98-103頁
指標A1.6	描述處理有害及無害廢棄物的方法、減低產生量的措施及所得成果	第89、99-103頁
層面A2：資源使用		
一般披露	有效使用資源(包括能源、水及其他原材料)的政策	第105頁 《環境政策》
指標A2.1	按類型劃分的直接及／或間接能源總耗量及密度	第89、98及121頁
指標A2.2	總耗水量及密度	第89、99及121頁
指標A2.3	描述能源使用效益計劃及所得成果	第89、98-103頁
指標A2.4	描述求取適用水源上可有任何問題，以及提升用水效益計劃及所得成果	莎莎在求取適用水源上沒有任何問題。
指標A2.5	製成品所用包裝材料的總量及(如適用)每生產單位估量	第99、100及121頁
層面A3：環境及天然資源		
一般披露	減低發行人對環境及天然資源造成重大影響的政策	第98頁 《環境政策》
指標A3.1	描述業務活動對環境及天然資源的重大影響及已採取管理有關影響的行動	第102-103頁
B.社會僱傭及勞工常規		
層面B1：僱傭		
一般披露	有關薪酬及解僱、招聘及晉升、工作時數、假期、平等機會、多元化、反歧視以及其他待遇及福利的 (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	第105頁 《僱傭政策》
指標B1.1	按性別、僱傭類型、年齡組別及地區劃分的僱員總數	第105頁
指標B1.2	按性別、年齡組別及地區劃分的僱員流失比率	第120頁
層面B2：健康與安全		
一般披露	有關提供安全工作環境及保障僱員避免職業性危害的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	第105頁 《健康及安全政策》
指標B2.1	因工作關係而死亡的人數及比率	第120頁
指標B2.2	因工傷損失工作日數	第120頁
指標B2.3	描述所採納的職業健康與安全措施，以及相關執行及監察方法	第111頁
層面B3：發展及培訓		
一般披露	有關提升僱員履行工作職責的知識及技能的政策。描述培訓活動。	第105頁 《僱傭政策》及《培訓及人才發展政策》
指標B3.1	按性別及僱員類別劃分的受訓僱員百分比	第120頁
指標B3.2	按性別及僱員類別劃分，每名僱員完成受訓的平均時數	第120頁

主題範疇、層面、 一般披露及主要表現指標	描述	參考頁數／解釋
層面B4：勞工準則		
一般披露	有關防止童工或強制勞工的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	第105頁 《僱傭政策》
指標B4.1	描述檢討招聘慣例的措施以避免童工及強制勞工	第105頁 《僱傭政策》
指標B4.2	描述在發現違規情況時消除童工及強制勞工情況所採取的步驟	第111頁
營運慣例		
層面B5：供應鏈管理		
一般披露	管理供應鏈的環境及社會風險政策	第102頁 《產品責任及供應鏈政策》
指標B5.1	按地區劃分的供應商數目	第93頁
指標B5.2	描述有關聘用供應商的慣例，向其執行有關慣例的供應商數目、以及有關慣例的執行及監察方法	第93、102及103頁
層面B6：產品責任		
一般披露	有關所提供產品和服務的健康與安全、廣告、標籤及私隱事宜以及補救方法的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	第102頁 《產品責任及供應鏈政策》
指標B6.1	已售或已運送產品總數中因安全與健康理由而須回收的百分比	第93頁
指標B6.2	接獲關於產品及服務的投訴數目以及應對方法	第93頁
指標B6.3	描述與維護及保障知識產權有關的慣例	第93頁
指標B6.4	描述質量檢定過程及產品回收程序	第93頁
指標B6.5	描述消費者資料保障及私隱政策，以及相關執行及監察方法	第93頁
層面B7：反貪污		
一般披露	有關防止賄賂、勒索、欺詐及洗黑錢的： (a) 政策；及 (b) 遵守對發行人有重大影響的相關法律及規例的資料	第112頁
指標B7.1	於匯報期內對發行人或其僱員提出並已審結的貪污訴訟案件的數目及訴訟結果	第112頁
指標B7.2	描述防範措施及舉報程序，以及相關執行及監察方法	第112頁
社區		
層面B8：社區投資		
一般披露	有關以社區參與來了解營運所在社區需要和確保其業務活動會考慮社區利益的政策	第117頁 《環境、社會及公司管治政策》
指標B8.1	專注貢獻範疇	第114-118頁
指標B8.2	在專注範疇所動用資源	第115-117頁

有效的雙向溝通



集團致力透過有效雙向溝通渠道，與個人及機構股東(統稱「股東」)及整體投資界建立良好而長遠的關係。

莎莎的溝通策略是要確保有關及來自莎莎的資料可及時、透明及非獨家地發佈。集團致力為股東及投資界提供便捷的溝通途徑。莎莎會盡力確保所公佈的全部資料均為真實無誤並清晰平衡地呈列，客觀披露正面及負面資料，使投資界可於知情的情況下作出投資決定。

集團透過多個平台與投資界溝通，讓他們瞭解集團的業務和策略，向他們闡述公司向公眾披露的最新資料，及分享集團對未來發展的看法。集團認為，作為投資者關係職能的一部份，溝通必須雙向進行。為達此目的，集團亦收集投資者及分析員的反饋意見，並將該等意見反映給管理層及董事會。此舉有助制訂集團的投資者關係計劃及持續改善集團的投資者關係實務常規。集團亦致力透過投資者關係之數碼化應用去加強日常溝通、效率及用戶體驗，以及減少對環境之影響。除此之外，集團致力有系統地持續改善環境、社會及管治(「ESG」)的策略和執行，並通過不同溝通渠道豐富ESG的披露。

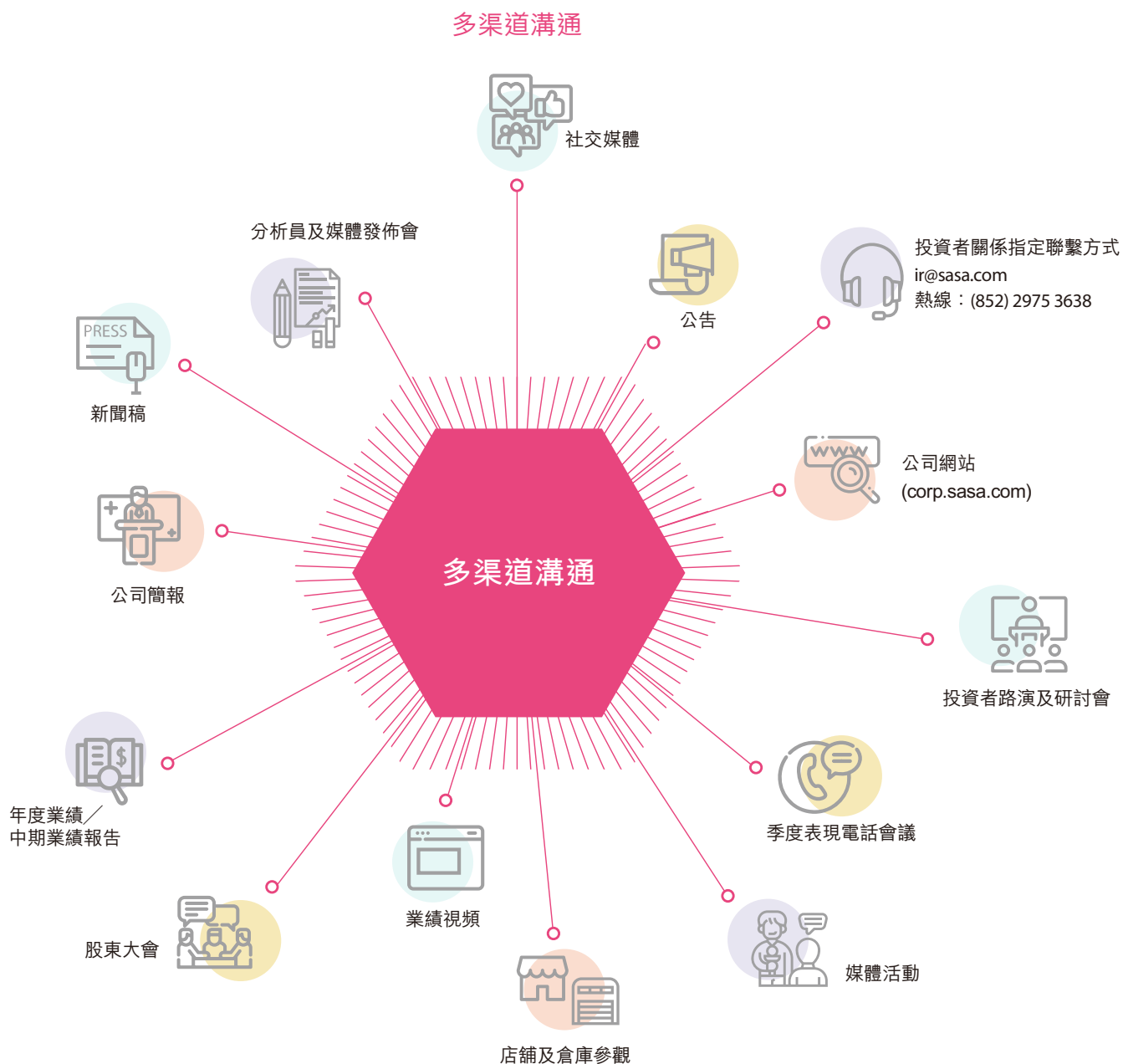
陸楷博士

首席財務總監及執行董事

投資者關係政策

為更有效及有系統地與股東溝通，以及追求更高水平的投資者關係實務，董事會於2012年3月19日採納《股東通訊政策》，列明本公司與股東及投資界達致雙向溝通的宗旨及做法。該政策已載於公司網站供公眾查閱。

溝通平台



投資者關係報告

作為具有環保意識的企業公民，我們鼓勵投資者通過公司網站或香港聯合交易所有限公司網站查閱公司資料及最新消息。所有公告及有關全部公司通訊均可於資料發佈後在網站的「投資者關係」部份取得。集團亦通過電子郵件向要求加入集團聯繫資料庫的全部人士發送資料。任何人士如欲加入該資料庫均可發送電郵至ir@sasa.com。

我們致力有系統地持續改善其ESG策略和執行。在溝通方面，除了通過年度報告和公司網站等傳統方式向投資者和其他有權益關係者傳達我們的ESG表現外，我們亦開始在不同的溝通渠道加入ESG的資訊。此舉措的目的在於協助投資者更清晰地了解我們的ESG策略和執行以及其於可持續發展業務的角色，讓投資者能作出更理想的投資決策。

投資者關係數碼化

新冠肺炎疫情引致的社交距離措施，促使我們加快投資者關係數碼化的發展。我們與本地和海外的投資者，透過線上會議和視像直播取代傳統面對面的互動，而這種方式亦引證能成功維持投資者的聯繫，且不受地域所限制。在信息披露方面，我們亦愈來愈多使用線上及社交媒體渠道，並且持續透過數碼方式向投資者訊息傳遞，以減少浪費，如在分析員發佈會期間向投資者提供二維碼，以電子產品查閱簡報資料，此等便利與無紙化的措施將繼續實施。這些舉措不僅使我們能夠在這個關鍵時期與投資者緊密聯繫，而且還為日後提供更高效率的投資者溝通。

展望未來，集團將繼續探索潛在的數碼方案，以在日常營運中與投資者保持緊密聯繫。公司網站正進行更新，完成後將為投資者提供更方便使用和互動性的界面，有助投資者獲取公司資訊，並提供更加個人化的瀏覽體驗。透過實行數碼化，集團致力加強訊息的傳遞，以實現高效率、互動和成功的投資者溝通。

投資者關係活動

集團對投資者關係活動十分支持，為促進公司與股東及投資界之間的雙向溝通，執行董事、企業傳訊及投資者關係總監以及指定代表均定期通過多種途徑與投資者互動。集團奉行非選擇性披露股價敏感資料之原則。公司將透過公司網站或聯交所網站向公眾披露公司過往財務資料、營運數據、公司策略、行業發展及公司前景。我們根據主要公開資料與投資界及股東溝通。

在新冠肺炎疫情的影響下，投資者已經適應溝通模式的「新常態」。除了線上會議和電話會議外，我們亦積極參與金融機構組織的線上研討會及路演，以確保與投資者及時有效地溝通。至於去年的年度及中期業績公佈，我們亦通過線上網絡廣播進行媒體發佈會及與投資者交流，以取代面對面活動，避免傳播新冠肺炎病毒的風險。另外亦改用混合模式進行股東週年大會，為股東提供一個額外的選擇，讓他們毋須親自出席亦可參與其中。同時，我們安排線上問答環節，以維持我們與股東之間的溝通。除了盡量減少現場聚集的人數之外，混合型的股東週年大會亦可為無法親自出席會議的股東提供了另一種參與方式。

我們明白在投資者溝通計劃中，透明度的重要性，尤其是在當前新冠肺炎疫情危機的影響下，集團的應對策略已成為我們溝通材料(包括財務報告、公告、新聞稿及社交媒體帖子)的重點。除了在疫情爆發之初安排特別會議以應對新冠肺炎的影響外，我們還確保在每一次投資者會議或活動中，及時、透明及有效地傳達疫情對集團營運和財務持續的影響。

投資者關係活動分析

與機構投資者緊密交流

10

主要投資者研討會



3

非交易路演

94

投資者會議



10

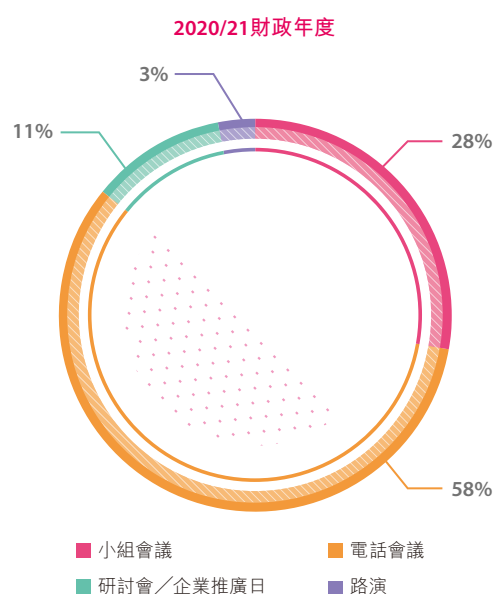
分析員將莎莎列為分析對象

68

以莎莎為分析對象的研究報告



各類活動數目



路演及研討會

2020/21財政年度	活動	主辦機構	地點/形式
第一季	花旗泛亞企業論壇2020	花旗	線上
	摩根大通中國投資者會議	摩根大通	線上
	業績後非交易路演－香港	富瑞	線上
第二季	業績後非交易路演－新加坡	星展唯高達	線上
	亞洲洞見論壇	專顧資本	線上
	亞太國際會議	摩根士丹利	線上
第三季	業績後非交易路演－香港	富瑞	線上
第四季	富瑞中國消費企業推介日	富瑞	線上
	花旗中國消費企業推介日2021	花旗	線上
	高盛大中華企業推介日	高盛	線上
	瑞銀大中華研討會2021	瑞銀	線上
	亞洲未來峰會	專顧資本	線上
	摩根士丹利香港投資者峰會	摩根士丹利	線上

股份登記分析

股東大會

集團召開股東大會以確保股東可參與大會或委派代表在會上聆聽集團表現，並向董事提問，並於股東週年大會上就提呈的決議案投票以供股東考慮及(如適用)批准。

上一次之股東週年大會於2020年8月27日假座香港銅鑼灣登龍街18號V Point 16樓舉行，會上通過之事項，其中包括重選退任董事以及發行及購回股份之一般授權。該股東週年大會上經考慮之主要事項詳情載於日期為2020年7月17日之通函內。所有於股東週年大會上提呈之普通決議案，均以書面投票方式獲得通過。

2021年股東週年大會將於2021年9月15日(星期三)中午12時30分假座香港銅鑼灣登龍街18號V Point 16樓舉行。

股東權益

根據《股東如何召開股東特別大會》所載程序，股東可應本公司任何兩名或以上股東之書面請求或應任何一名身為認可結算所之股東的書面請求而召開股東大會，惟該等請求人於送交要求之日須持有本公司附帶本公司股東大會投票權不少於十分之一之繳足股本。該程序已載於本公司網站供公眾查閱。

股東亦有機會於公司召開的任何股東大會上向董事會提問。致投資者關係部的查詢亦可於任何時間通過電郵至ir@sasa.com或書面郵寄至香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓。

於公司召開的各股東大會將要結束時，股東有機會提出問題或提出建議。若有任何需要公司考慮的建議，股東可於任何其他時間通過ir@sasa.com或書面郵寄至上述地址聯繫投資者關係部。擬提交正式決議案給股東大會審議的股東，應按照本部份第一段所述之程序召開股東特別大會。

股權架構

根據公司的股東名冊，莎莎於2021年3月31日有3,103,189,458名登記股東。該數字並未反映透過中介機構、託管人及代理人、投資基金及香港中央結算有限公司管理的中央結算及交收系統(中央結算)間接擁有權益的個人股東及機構。因此，公司的實際股東數目大於此數。

集團最大的實益股東為郭少明博士(主席及行政總裁)及郭羅桂珍博士(副主席)，兩人均為公司執行董事，彼等合共擁有公司64.0%的股權。餘下36.0%的股份由北美、歐洲及亞洲地區的機構投資者及散戶投資者持有。

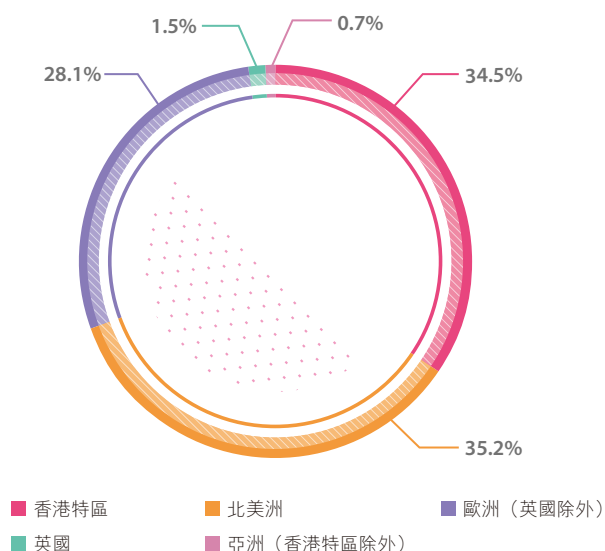
* 有關董事及主要行政人員之股份權益，詳情請參閱本年報「董事會報告」內第132至146頁。

年內，公司委聘NASDAQ Inc.進行「股東分析」，使其可對公司截至2021年3月31日止的股份(相當於已發行股本總額的99.0%)進行分析。

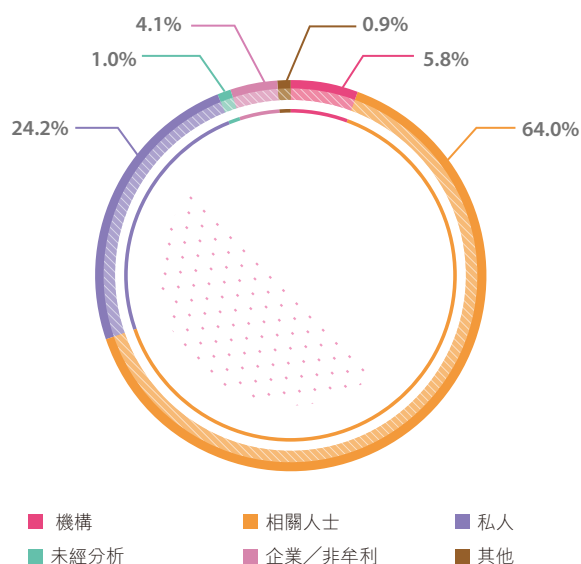
根據NASDAQ Inc.的報告，集團的機構股東基礎由遍佈22個國家的公司組成，佔公司截至2021年3月31日止已發行股本總額的5.8%，而股份換手率較低的公司則佔機構股東總數的54.6%。

† 平均持有期逾24個月

機構投資者持股比例(按地理位置)



整體股權結構



股東資料

財務日誌

公佈2020/21財政年度中期業績	2020年11月19日
公佈2020/21財政年度全年業績	2021年6月16日
為確定股東符合出席股東週年大會並於會上投票的資格： 暫停辦理股份過戶登記手續	2021年9月10至15日 (包括首尾兩日)
記錄日期	2021年9月15日
股東週年大會	2021年9月15日
公佈2021/22財政年度中期業績	2021年11月中至後旬

股份上市

首次於香港聯合交易所有限公司上市	1997年6月13日
------------------	------------

上市及股份代號

普通股	
香港聯合交易所有限公司	178
彭博	178 HK Equity
路透社	0178.HK
美國預託證券 Level 1 Programme	SAXJY

投資者關係報告

股份資料

每手	2,000股
每股面值	0.1港元
於2021年3月31日已發行普通股股數	3,103,189,458
於2021年3月31日公眾持股量	約36%

股價表現

市值

股價表現	2020/21 財政年度	2019/20 財政年度	市值 十億港元	
於3月31日的收市價(每股港元)	1.78	1.16	2020/21財政年度	5.5
最高價(每股港元)	2.19	2.78	2019/20財政年度	3.6
最低價(每股港元)	1.06	1.11	2018/19財政年度	8.3
每日平均成交量(百萬股)	10.2	7.9	2017/18財政年度	12.3
每日平均成交金額(百萬港元)	15.3	14.9	2016/17財政年度	9.2

指數概覽

截至2021年3月31日，莎莎是下列精選的富時指數、摩根士丹利資本國際指數、標普指數和恒生指數轄下管理的指數中的成分股。

富時全球全盤指數	富時亞太區全盤指數	富時發達市場全盤指數
富時發達市場亞太區全盤指數	富時歐亞全盤指數	富時香港全盤指數
富時RAFI發達市場中小盤(美國除外) 1500指數—QSR	摩根士丹利資本國際AC遠東(日本除外) 小型股指數	摩根士丹利資本國際EAFE小型股指數
摩根士丹利資本國際全球小型股指數	摩根士丹利資本國際ACWI小型價值股 指數	標普亞太區BMI指數
標普中國及香港BMI指數	標普發達市場BMI指數	標普全球BMI指數
標普全球精選小型股指數	標普大中華BMI指數	標普全球內在價值加權指數
標普全部中國及香港本地BMI指數	恒生可持續發展企業基準指數	

股息資料

根據集團的股本回報率、發展計劃及現金流，以及董事會的最終決定，在並無特別事件的情況下，集團在錄得盈利時將致力維持一貫的派息比率。

每股股息(港仙)

財政年度	基本股息		特別股息		合計	股息率(%)	派息比率
	中期	末期	中期	末期			
2020/21	-	-	-	-	-	-	-
2019/20	-	-	-	-	-	-	-
2018/19	7.00	9.00	-	-	16.00*	6.0	105.2%
2017/18	3.50	11.00	-	3.00	17.50*	4.3	120.7%
2016/17	5.00	8.00	4.00	0.00	17.00	5.6	154.9%

* 年內，末期及中期股息將以現金方式(並提供以股代息選擇)支付。為鼓勵股東將股息再投資於本公司股份，董事會亦議決讓選擇以股代息的合資格股東以認購價(按交易所五個連續交易日(包括記錄日)所得出的平均每股收市價)折讓5%認購代息股份。

投資者關係查詢及聯繫

查詢投資者關係或公司資訊，請聯絡：

企業傳訊及投資者關係部

莎莎國際控股有限公司

香港柴灣嘉業街18號明報工業中心B座8樓

投資者關係熱線電話：(852) 2975 3638

傳真：(852) 2595 0797

電郵：ir@sasa.com

股東服務及查詢

有關閣下股權(包括姓名及地址變更、股份轉讓、遺失股票或股息支票、過戶及登記及索取年度/中期業績報告)的查詢，請聯繫公司股份登記及過戶分處：

卓佳雅柏勤有限公司

香港皇后大道東183號合和中心54樓

電話：(852) 2980 1333

傳真：(852) 2810 8185

電郵：is-enquiries@hk.tricorglobal.com

網址：www.tricoris.com

股東可通過在卓佳投資者服務中心設立網上會員賬戶管理彼等的股份，或使用網上股份查詢服務查詢所持股份詳情，例如公司及個人資料及股份結餘。詳情請瀏覽www.tricoris.com。

董事會報告

董事會欣然提呈本公司及其附屬公司截至2021年3月31日止年度之報告及經審核綜合財務報表。

主要業務及營運分類分析

本公司主要業務為投資控股。其主要附屬公司之主要業務載於綜合財務報表附註30。

本集團本年度按業務分類之營業額及業績之分析載於綜合財務報表附註3。

業務審視

有關本集團業務的中肯審視載於「管理層討論及分析」章節(第35至42頁)內。關於本集團面對的主要風險及不明朗因素的敘述載於「策略報告」(第21頁)及「企業風險管理報告」(第81至85頁)內。於本財政年度結束後，並無發生對本集團有影響的重大事件。本集團的業務前景則於「策略報告」(第19至21頁)及「管理層討論及分析」章節(第42至45頁及47頁)內探討。財務狀況相關的關鍵表現指標以完善及補充財務披露載於第27至29頁。本公司與持份者關係之闡述載於「策略報告」(第14至21頁)內。更多關於本公司與僱員關係的闡述及本集團的環境政策及表現的探討載於「環境、社會及管治報告」內。在對了解公司業務的發展、表現或狀況屬必需的範圍內，有關遵守對公司有重大影響的相關法律法規之探討已載於「企業管治報告」內。

以上部分屬本董事會報告的一部分。

業績及溢利分配

本年度之業績載於第152頁綜合收益表內。

董事會決議不派發截至2020年9月30日止六個月之中期股息(2020年：無)。董事會不建議就截至2021年3月31日止年度派付任何末期股息(2020年：無)。

股息政策

本公司設有派發股息的政策，載列於企業管治報告第80頁。

財務摘要

集團過去十個財政年度的業績及資產負債的摘要載於本年報第27至29頁。

主要客戶及供應商

於年內，本集團五大供應商之採購總額及五大客戶之銷售總額分別佔本集團採購總額及銷售總額少於30%。

儲備

本集團及本公司儲備於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註26及31。

物業、機器及設備

本集團之物業、機器及設備於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註13。

股本

本公司股本於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註25。

股票掛鈎協議

除於本年報第133至139頁載述的購股權計劃，本公司於年內並無訂立任何股票掛鈎協議，於年結時亦無該等協議存在。

購股權

購股權計劃

- **2002年購股權計劃**

購股權計劃於2002年8月29日舉行之股東週年大會上獲股東通過採納(「2002年購股權計劃」)。本公司之股東於2012年8月23日通過決議終止2002年購股權計劃，並採納一個新購股權計劃(「2012年購股權計劃」)。2012年購股權計劃於2012年8月27日變成無條件及生效。2002年購股權計劃經終止後，再無購股權可根據此計劃予以授出，惟其條文繼續對截至並包括2012年8月23日根據此計劃已授出的購股權具有約束力。2002年購股權計劃之摘要詳列如下：

(a) **目的**

旨在為參與者(定義見下文)提供機會購入本公司之專有權益，及鼓勵參與者為本公司及其股東之整體利益致力提高本公司及其股份之價值。

(b) **參與者**

董事會或獲其恰當授權的委員會全權酌情認為對本集團作出貢獻之本集團任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及僱員，以及本集團任何成員公司之任何諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理商、客戶、業務夥伴、合營夥伴、促銷人員及服務供應商。

(c) **可予發行之股份總數**

- (i) 根據2002年購股權計劃所授購股權涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃涉及之任何股份合併計算時)不得超過本公司採納購股權計劃之日期即2002年8月29日已發行股本之10%(「2002年計劃授權限額」)。在計算2002年計劃授權限額時，根據2002年購股權計劃之條款失效之購股權將不予計算。
- (ii) 2002年計劃授權限額可在事先獲股東批准之情況下隨時予以更新，惟無論如何不得超過本公司於批准更新2002年計劃授權限額當日已發行股本之10%。在計算更新後之2002年計劃授權限額時，以往根據2002年購股權計劃或任何其他購股權計劃所授予之購股權(包括尚未行使、已註銷、根據有關條款經已失效或已行使之購股權)將不予計算。
- (iii) 根據2002年購股權計劃及本公司其他購股權計劃所授予承受人之購股權所涉及之股份數目上限不得超過本公司不時已發行股本之30%。
- (iv) 於2021年6月16日，再無購股權可根據2002年購股權計劃予以授出，而於此計劃已授出(尚未行使)之購股權股份總數為26,287,988股，佔本公司當時已發行股本0.85%。

購股權(續)

購股權計劃(續)

• 2002年購股權計劃(續)

(d) 個別參與者之限額

於任何12個月期間內根據2002年購股權計劃授予單一特定承授人之購股權所涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃涉及之股份合併計算時)，不得超過本公司已發行之股份的1%。

本公司可在(i)本公司已先行向股東寄發一份通函，列載有關參與者之身份、即將授予及以往曾授予該參與者之購股權數目及條款，及上市規則所規定之其他有關資料；及(ii)已獲得股東另行批准的情況下，隨時向參與者授予超出該個別限額之購股權。

(e) 購股權期限

購股權涉及之股份必須接納的期限將由董事會在提呈要約時通知每位承授人，有關期限自授予日期起計不得超過10年。

(f) 行使購股權前必須持有之最低期限

行使購股權前必須持有之最低期限(如有)乃由董事會酌情決定，2002年購股權計劃本身並不設立任何最低持有期限。

(g) 接納購股權須付款項

承授人接納購股權要約時須向本公司支付1港元作為代價。

(h) 認購價之釐定基準

認購價乃由董事會全權酌情決定，惟不得低於以下各項中之最高款額：

(i) 公司股份於授予日期之收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；

(ii) 公司股份於授予日期之前五個營業日之平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；及

(iii) 公司股份之面值。

(i) 2002年購股權計劃之餘下年期

本公司之股東在於2012年8月23日舉行之股東週年大會上通過決議終止2002年購股權計劃。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- 2002年購股權計劃(續)

2002年購股權計劃授出之購股權詳情及於年內之變動載列如下：

姓名	授予日期	每股份 認購價 (港元)	行使期	購股權數目				於2021年 3月31日 未獲行使
				於2020年 4月1日 未獲行使	於年內授予	於年內獲行使	於年內失效	
董事								
陸楷博士	2012年3月1日	4.77	2014年2月28日至 2022年2月28日	4,690,998	-	-	-	4,690,998
			2015年2月28日至 2022年2月28日	4,690,998	-	-	-	4,690,998
			2013年9月1日至 2022年2月28日 ⁽¹⁾	3,381,996	-	-	-	3,381,996
			2014年9月1日至 2022年2月28日 ⁽¹⁾	4,690,998	-	-	-	4,690,998
			2015年6月25日至 2022年2月28日 ⁽¹⁾	4,690,998	-	-	-	4,690,998
郭詩慧女士	2011年6月17日	4.95	2014年6月17日至 2021年6月16日	50,000	-	-	-	50,000
	2012年6月29日	4.85	2015年6月29日至 2022年6月28日	70,000	-	-	-	70,000
僱員	2010年9月30日	3.16	2013年9月30日至 2020年9月29日 ⁽²⁾	412,000	-	-	(412,000)	-
			2013年9月30日至 2020年9月29日 ⁽³⁾	40,000	-	-	(40,000)	-
	2011年6月17日	4.95	2014年6月17日至 2021年6月16日 ⁽⁴⁾	1,510,000	-	-	(116,000)	1,394,000
			2014年6月17日至 2021年6月16日 ⁽⁵⁾	40,000	-	-	-	40,000
			2014年6月17日至 2021年6月16日 ⁽⁵⁾	40,000	-	-	-	40,000
			2014年6月17日至 2021年6月16日 ⁽⁶⁾	50,000	-	-	-	50,000
	2012年6月29日 ⁽⁷⁾	4.85	2015年6月29日至 2022年6月28日	2,307,000	-	-	(143,000)	2,164,000
			2015年6月29日至 2022年6月28日 ⁽⁸⁾	40,000	-	-	-	40,000
			2015年6月29日至 2022年6月28日 ⁽⁹⁾	50,000	-	-	-	50,000
			2015年6月29日至 2022年6月28日 ⁽⁹⁾	120,000	-	-	-	120,000
			2015年6月29日至 2022年6月28日 ⁽⁸⁾	200,000	-	-	-	200,000
				27,074,988	-	-	(711,000)	26,363,988

年內並無購股權被註銷。

未獲行使的購股權及授予的購股權的歸屬期為由授予日開始直至行使期開始的前一日止。

購股權(續)

購股權計劃(續)

• 2002年購股權計劃(續)

附註：

- (1) 該名董事必須達到若干表現指標才符合資格行使購股權。該等購股權必須不遲於2022年2月28日行使。
- (2) 本公司於2010年9月30日授出購股權予本公司若干僱員，以獎賞該等僱員對本集團業務長線發展作出貢獻及鼓勵和推動該等僱員對本集團業務繼續作出貢獻。
- (3) 該名獲授購股權之人士(即郭麗群小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (4) 本公司於2011年6月17日授出購股權予本公司若干僱員，以獎賞該等僱員對本集團業務長線發展作出貢獻及鼓勵和推動該等僱員對本集團業務繼續作出貢獻。
- (5) 該名獲授購股權之人士(即郭少雄先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (6) 該名獲授購股權之人士(即郭詩雅小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (7) 本公司於2012年6月29日授出7,567,000股購股權予本公司若干僱員，以獎賞該等僱員對本集團業務長線發展作出貢獻及鼓勵和推動該等僱員對本集團業務繼續作出貢獻。於2021年3月31日之2,574,000股購股權餘額內，其中150,000股購股權須待有關僱員達到若干表現指標，才符合資格行使該等購股權。
- (8) 該名獲授購股權之人士(即羅建明先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。

• 2012年購股權計劃

2012年購股權計劃於2012年8月23日獲採納，並於2012年8月27日變成無條件及生效。2012年購股權計劃之摘要詳列如下：

(a) 目的

旨在為參與者(定義見下文)提供機會購入本公司之專有權益，及鼓勵參與者為本公司及其股東之整體利益致力提高本公司及其股份之價值。

(b) 參與者

董事會或獲其正式授權的委員會全權酌情認為對本集團作出貢獻之本集團任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及僱員，以及本集團任何成員公司之任何諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理商、客戶、業務夥伴、合營夥伴、促銷人員及服務供應商。

購股權(續)

購股權計劃(續)

• 2012年購股權計劃(續)

(c) 可予發行之股份總數

- (i) 根據2012年購股權計劃所授購股權涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃涉及之任何股份合併計算時)不得超過本公司採納購股權計劃之日期即2012年8月23日已發行股本面值之10%(「2012年計劃授權限額」)。在計算計劃授權限額時，根據2012年購股權計劃之條款失效之購股權將不予計算。
- (ii) 2012年計劃授權限額可在事先獲股東批准之情況下隨時予以更新，惟無論如何不得超過本公司於批准更新2012年計劃授權限額當日已發行股本之10%。在計算更新後之2012年計劃授權限額時，以往根據2012年購股權計劃或任何其他購股權計劃所授予之購股權(包括尚未行使、已註銷、根據有關條款經已失效或已行使之購股權)將不予計算。
- (iii) 根據2012年購股權計劃及本公司其他購股權計劃所授予承受人之購股權所涉及之股份數目上限不得超過本公司不時已發行股本面值之30%。
- (iv) 於2021年6月16日，根據2012年購股權計劃可予授出之股數為262,687,006股，而根據此計劃已授出(尚未行使)之購股權股份總數為3,956,000股，分別佔本公司當時已發行股本8.47%及0.13%。

(d) 個別參與者之限額

於任何12個月期間內根據2012年購股權計劃授予單一特定參與者之購股權所涉及之股份數目上限(在與本公司任何其他購股權計劃(並包括已行使、已註銷及尚未行使之購股權)涉及之任何股份合併計算時)不得超過本公司之已發行股份的1%。

本公司可在(i)本公司已先行向股東寄發一份通函，列載有關參與者之身份、即將授予之購股權數目及條款(及以往授予該參與者之購股權)及上市規則所規定之其他有關資料；及(ii)已獲得股東於股東大會上另行批准，而建議之有關參與者及其聯繫人均放棄投票的情況下，隨時向參與者授予超出該個別限額之購股權。

(e) 購股權期限

購股權涉及的股份必須接納的期限將由董事會在提呈要約時通知每位承授人，有關期限自授予日期起計不得超過10年。

(f) 行使購股權前必須持有之最低期限

行使購股權前必須持有之最低期限(如有)乃由董事會酌情決定，2012年購股權計劃本身並不設立任何最低持有期限。

(g) 接納購股權須付款項

承授人接納購股權要約時須向本公司支付1港元作為代價。

購股權(續)

購股權計劃(續)

• 2012年購股權計劃(續)

(h) 認購價之釐定基準

認購價乃由董事會全權酌情決定，惟不得低於以下各項中之最高款額：

- (i) 公司股份於授予日期之收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；
- (ii) 公司股份於授予日期之前五個營業日之平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；或
- (iii) 公司股份之面值。

(i) 2012年購股權計劃之餘下年期

2012年購股權計劃由2012年8月27日(變成無條件及生效之日期)起計10年內有效，並將於2022年8月26日失效。

2012年購股權計劃授出之購股權詳情及於年內之變動載列如下：

姓名	授予日期	每股股份 認購價 (港元)	行使期	購股權數目				於2021年 3月31日 未獲行使
				於2020年 4月1日 未獲行使	於年內授予	於年內獲行使	於年內失效	
董事								
郭詩慧女士	2013年6月21日	8.07	2016年6月21日至 2023年6月20日	50,000	-	-	-	50,000
利蘊珍女士	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至 2028年4月12日	100,000	-	-	-	100,000
紀文鳳小姐	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至 2028年4月12日	100,000	-	-	-	100,000
陳偉成先生	2018年4月13日	4.65	2020年4月13日至 2028年4月12日	100,000	-	-	-	100,000
僱員								
	2013年6月21日	8.07	2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽¹⁾	4,225,000	-	-	(831,000)	3,394,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽²⁾	50,000	-	-	-	50,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽³⁾	20,000	-	-	-	20,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽⁴⁾	100,000	-	-	-	100,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽⁵⁾	50,000	-	-	-	50,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽⁶⁾	20,000	-	-	-	20,000
			2016年6月21日至 2023年6月20日 ⁽⁷⁾	120,000	-	-	-	120,000
				4,935,000	-	-	(831,000)	4,104,000

年內並無購股權被註銷。

未獲行使的購股權及授予的購股權的歸屬期為由授予日開始直至行使期開始的前一天止。

購股權(續)

購股權計劃(續)

- 2012年購股權計劃(續)

附註：

- (1) 本公司於2013年6月21日授出購股權予本公司若干僱員，以獎賞該等僱員對本集團業務長線發展作出貢獻及鼓勵和推動該等僱員對本集團業務繼續作出貢獻。
- (2) 該名獲授購股權之人士(即郭麗群小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (3) 該名獲授購股權之人士(即郭麗英小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (4) 該名獲授購股權之人士(即郭詩雅小姐)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (5) 該名獲授購股權之人士(即郭少雄先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (6) 該名獲授購股權之人士(即郭少強先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。
- (7) 該名獲授購股權之人士(即羅建明先生)為本公司行政總裁及董事之聯繫人。

股份獎勵計劃

董事會於2014年4月11日採納股份獎勵計劃(「股份獎勵計劃」)。根據股份獎勵計劃，董事會可不時全權酌情決定甄選任何合資格僱員為經甄選僱員，並無償向他們授出獎勵股份。獨立受託人將購入股份(費用由本公司承擔)並將其作為信託基金的一部份持有，以根據該計劃授出獎勵。獎勵股份將根據董事會釐定的授出條款歸屬予經甄選僱員。

於2021年3月31日，根據股份獎勵計劃授予的獎勵股份合共6,652,000股，其中455,000股獎勵股份尚未歸屬。於年內，根據股份獎勵計劃，合共105,000股獎勵股份已失效，並將其作為信託基金的一部分持有。股份獎勵計劃摘要詳列如下：

(a) 目的

該計劃的目的為：(a)表彰若干僱員的貢獻並給予其獎勵，為本集團的持續經營及發展挽留該等僱員；及(b)為本集團的進一步發展吸引合適人才。

(b) 管理

根據計劃規則及信託契約，該計劃須受董事會及受託人管理。

股份獎勵計劃(續)

(c) 持續期

該計劃的有效期及生效期自2014年4月11日即採納股份獎勵計劃之日期起計為15年，惟可由董事會根據計劃規則決定提早終止。

(d) 最高限額

根據該計劃可能授予的最高股份數目不得超過不時的已發行股份總數之5%。於任何12個月內根據該計劃可能授予個別經甄選僱員的最高股份數目不得超過不時的已發行股份總數之1%。

(e) 運作

董事會可不時全權酌情甄選任何僱員(除外僱員以外)作為經甄選僱員，以參與股份獎勵計劃。就釐定經甄選僱員的獲授股份數目而言，董事會可考慮相關經甄選僱員的職級及表現。董事會可就經甄選僱員獲得獎勵股份的權利全權酌情施加其認為合適的任何條件，包括在董事會授予獎勵當日後繼續為本集團指定成員公司服務的期限。

倘本公司任何董事持有有關本集團或股份的未經公佈股價敏感資料或內幕消息或倘本公司董事根據上市規則的任何守則或規定以及所有不時適用的法例被禁止進行買賣，概不得根據股份獎勵計劃作出任何獎勵及指示受託人購買股份。

董事會將不時促使自本集團的資源向受託人支付足以購買獎勵股份的資金。受託人將不時向董事會更新有關所獲購買股份的數目及有關股份的購買價的資料。按此購買的股份及於完成購買後的任何資金餘額亦將構成信託資金一部分。

(f) 歸屬及失效

經甄選僱員達到董事會於作出獎勵時訂明的所有歸屬條件(如有)後，即有權根據歸屬時間表(如有)領取歸屬予該僱員的獎勵股份。股份歸屬的前提是經甄選僱員於相關歸屬日期按照計劃規則的規定，仍為本集團僱員。

根據股份獎勵計劃，獎勵可在發生若干事件的情況下失效。該等事件其中包括經甄選僱員於歸屬日期前任何時間不再為合資格僱員，其原因可為本集團(作為僱主)即時終止對其之僱用或聘用，或其辭任或退任(除非其與本集團的僱用或聘用合同獲重續或根據與本集團簽訂的新僱用合約而獲再次聘用)。倘若經甄選僱員於歸屬日期前身故，所有獎勵股份應被視為於緊接其身故日期前當日歸屬。

倘經甄選僱員被發現為除外僱員或未能於規定期間交回就相關獎勵股份正式簽立的轉讓文件，給予該經甄選僱員的相關獎勵部分將即時自動失效。相關獎勵股份不得於相關歸屬日期歸屬，惟將以信託基金方式持有，作該計劃項下的其他獎勵之用。倘發生本公司控制權變動事宜，或僱用經甄選僱員的附屬公司不再為附屬公司，所有獎勵股份將按照該計劃的規則加快歸屬。

受託人應持有任何已失效、經沒收或無法歸屬予相關經甄選僱員的獎勵股份，作為專以全體或一名或多名經甄選僱員(不包括任何除外僱員)為受益人的信託基金之一部分。根據信託及股份獎勵計劃，董事會可酌情自該等股份中作出獎勵。

股份獎勵計劃(續)

(g) 投票權

受託人不得就根據信託持有的任何股份行使投票權。

(h) 終止

該計劃應於2014年4月11日即採股份獎勵計劃之日期起計滿15週年當日或董事會決定的提前終止日期(以較早者為準)終止。於終止後，概不得進一步授出任何獎勵股份。

根據股份獎勵計劃授出之獎勵股份詳情及於年內之變動載列如下：

姓名	授予日期	每股平均 公平值 (港元)	歸屬期*	獎勵股份數目				於2021年 3月31日 未歸屬
				於2020年 4月1日 未歸屬	於年內授予	於年內歸屬	於年內失效	
董事								
陸楷博士	2019年6月21日	2.25	2019年6月21日至 2020年6月30日	50,000	-	(50,000)	-	-
僱員	2018年6月29日	4.98	2018年6月29日至 2021年5月23日	140,000	-	(125,000)	-	15,000
	2019年6月21日	2.25	2019年6月21日至 2022年6月30日	400,000	-	(175,000)	(25,000)	200,000
	2019年9月30日	1.74	2019年9月30日至 2022年3月26日	200,000	-	(60,000)	(80,000)	60,000
	2020年10月9日	1.31	2020年10月9日至 2023年9月30日	-	350,000	(170,000)	-	180,000
				790,000	350,000	(580,000)	(105,000)	455,000

* 為達成所有獎勵股份歸屬條件之期間。

優先購買權

本公司組織章程細則並無有關優先購買權之任何規定，而開曼群島(本公司成立之地方)法例亦無有關該權利之任何限制。

購回、出售或贖回股份

本公司及其任何附屬公司於年內概無購回、出售或贖回本公司任何上市證券。

附屬公司

本公司於2021年3月31日之主要附屬公司詳情載於綜合財務報表附註30。

利息資本化

本集團於年內並無將利息資本化(2020年：無)。

可分派儲備

於2021年3月31日，本公司可供分派之儲備達1,810,348,000港元(2020年：1,809,899,000港元)。

捐款

本集團於年內作出的捐款共為1,809,000港元(2020年：2,188,000港元)。

董事會報告

董事

於年內出任董事之人士如下：

執行董事

郭少明博士，*銀紫荊星章*，*太平紳士*(主席及行政總裁)

- 委任為董事之日期：1996年12月3日*
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日

郭羅桂珍博士，*銅紫荊星章*，*太平紳士*(副主席)

- 委任為董事之日期：1996年12月3日*
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日

陸楷博士(首席財務總監)

- 委任為董事之日期：2002年9月10日*
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2019年9月2日

郭詩慧女士，*榮譽勳章*◇

- 委任為董事之日期：2019年9月2日*
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日

非執行董事

利蘊珍女士

- 委任為董事之日期：2013年2月26日
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日
- 董事任期：由2019年8月22日起計3年*

獨立非執行董事

紀文鳳小姐，*金紫荊星章*，*銀紫荊星章*，*太平紳士*

- 委任為董事之日期：2006年12月15日
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2018年9月3日
- 董事任期：由2018年12月15日起計3年*

陳偉成先生

- 委任為董事之日期：2010年3月11日
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2019年9月2日
- 董事任期：由2019年8月26日起計3年*

陳曉峰先生，*榮譽勳章*，*太平紳士*◇

- 委任為董事之日期：2019年9月2日
- 上一次獲重選之股東週年大會日期：2020年8月27日
- 董事任期：由2020年8月27日起計3年*

根據本公司組織章程細則第116條，陸楷博士、紀文鳳小姐及陳偉成先生於即將舉行之股東週年大會上輪值告退並合符資格膺選連任。

* 須按照本公司章程細則輪值告退。
◇ 自2021年7月1日起

獨立非執行董事獨立性的確認書

本公司已收到每位獨立非執行董事根據上市規則第3.13條規定，就他們之獨立性所提交的書面確認書並已由提名委員會審閱。提名委員會及董事會均認為各獨立非執行董事於本年度一直為獨立人士，並於本年報日期維持其獨立性。

董事的服務合約

於即將舉行之股東週年大會上擬膺選連任的董事，概無與本公司訂有本公司須給予超過一年之通知期或要支付等同超過一年酬金的賠償或其他款項的服務合約。

重要合約

本年度內或年結時，本集團或其任何附屬公司概無簽訂與本公司任何董事或其關連實體直接或間接擁有重大權益之重要交易、安排及合約。

董事的彌償保證

本公司組織章程細則規定，董事有權自本公司資產中就其作為董事在獲判勝訴或獲判無罪之任何民事或刑事法律訴訟中進行抗辯而招致或蒙受之一切損失或責任獲得彌償。全體董事均獲得董事及高級職員責任保險的保障。本公司已於年內準備及維持董事及高級職員責任保險。

董事及高級管理人員簡介

本公司董事及高級管理人員的最新資料簡介載於本年報第48至55頁。

董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於2021年3月31日，本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相聯法團（定義見證券條例第XV部）擁有記載於本公司按證券條例第352條須置存之登記冊內的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉如下：

(i) 擁有本公司股份、相關股份及債券之好倉

本公司之股份數目

董事姓名	個人權益	家族權益	公司權益	衍生工具權益	總權益	約佔 已發行股份 百分比 ⁽¹⁾
郭少明博士	40,728,000	-	1,946,734,297 ⁽²⁾	-	1,987,462,297	64.0458%
郭羅桂珍博士	-	40,728,000	1,946,734,297 ⁽²⁾	-	1,987,462,297	64.0458%
陸楷博士	450,000	-	-	22,145,988 ⁽³⁾	22,595,988	0.7282%
郭詩慧女士	110,000	6,000	-	170,000 ⁽⁴⁾	286,000	0.0092%
利蘊珍女士	-	-	-	100,000 ⁽⁵⁾	100,000	0.0032%
紀文鳳小姐	-	-	-	100,000 ⁽⁵⁾	100,000	0.0032%
陳偉成先生	-	-	-	100,000 ⁽⁵⁾	100,000	0.0032%

董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉(續)

(I) 擁有本公司股份、相關股份及債券之好倉(續)

附註：

- (1) 根據於2021年3月31日已發行股份3,103,189,458股計算。
- (2) 該等股份其中1,506,926,594股由Sunrise Height Incorporated持有，438,407,703股由Green Ravine Limited持有，而1,400,000股由萬揚國際有限公司持有。郭少明博士及郭羅桂珍博士各持有50%權益。
- (3) 有關陸楷博士截至2021年3月31日止年度擁有本公司股份之衍生工具權益的詳情已於本報告第135頁及第141頁之購股權及獎勵股份部分披露。
- (4) 有關郭詩慧女士截至2021年3月31日止年度擁有本公司股份之衍生工具權益的詳情已於本報告第135頁及第138頁之購股權部分披露。
- (5) 有關非執行董事(包括獨立非執行董事)截至2021年3月31日止年度擁有本公司股份之衍生工具權益的詳情已於本報告第138頁之購股權部分披露。

(II) 擁有相聯法團股份、相關股份及債券之好倉

郭少明博士及郭羅桂珍博士分別被視為擁有鵬日投資有限公司(「鵬日」)、美福貿易有限公司(「美福」)、莎莎化粧品有限公司及莎莎投資(香港)有限公司之全部已發行無投票權遞延股份(「遞延股份」)之權益，前述公司均為本公司全資附屬公司。於2021年3月31日遞延股份之權益詳情載列如下：

郭少明博士：相聯法團之遞延股份數目

相聯法團名稱	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益	總權益	佔相聯法團之
						所有遞延股份
鵬日投資有限公司	-	-	2 ⁽¹⁾	-	2	100%
美福貿易有限公司	3 ⁽²⁾	-	-	-	3	50%
莎莎化粧品有限公司	1	-	-	-	1	50%
莎莎投資(香港)有限公司	1	-	-	-	1	50%

郭羅桂珍博士：相聯法團之遞延股份數目

相聯法團名稱	個人權益	家族權益	公司權益	其他權益	總權益	佔相聯法團之
						所有遞延股份
鵬日投資有限公司	-	-	2 ⁽¹⁾	-	2	100%
美福貿易有限公司	3 ⁽³⁾	-	-	-	3	50%
莎莎化粧品有限公司	1	-	-	-	1	50%
莎莎投資(香港)有限公司	1	-	-	-	1	50%

董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉(續)

(II) 擁有相聯法團股份、相關股份及債券之好倉(續)

附註：

- (1) 郭少明博士及郭羅桂珍博士透過威威集團國際有限公司(「威威」)及茂傑投資有限公司(「茂傑」)合共持有鵬日2股遞延股份。郭少明博士及郭羅桂珍博士各實益持有威威及茂傑50%權益，而威威和茂傑各持有1股鵬日遞延股份。
- (2) 郭少明博士透過容良偉先生(作為其代理人股東)持有美福3股遞延股份。
- (3) 郭羅桂珍博士透過郭麗儀小姐(作為其代理人股東)持有美福3股遞延股份。

除上文所披露者外，各董事及本公司主要行政人員概無在本公司或其相聯法團(定義見證券條例第XV部)擁有記載於本公司按證券條例第352條須置存之登記冊內的權益或淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所的權益或淡倉。

董事購買股份或債券權利之利益

除於第135頁、第138頁及第141頁購股權及獎勵股份部分所披露者外，本公司或其附屬公司於年內任何時間概無成為任何安排之其中一方，令董事(包括彼等之配偶或18歲以下之子女)可藉收購本公司或任何其他法人團體之股份或債券而獲得利益。

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

於2021年3月31日，根據證券條例第336條須置存之登記冊內所載，下列人士(除本公司董事或最高行政人員外)為本公司主要股東(定義見上市規則)，並於本公司的股份及相關股份中擁有權益或淡倉：

主要股東擁有股份之好倉

公司名稱	身份	持股量	約佔持股百分比 ⁽¹⁾
Sunrise Height Incorporated ⁽²⁾	實益擁有人	1,506,926,594	48.56%
Green Ravine Limited ⁽²⁾	實益擁有人	438,407,703	14.13%

附註：

- (1) 根據於2021年3月31日已發行股份3,103,189,458股計算。
- (2) 郭少明博士及郭羅桂珍博士各持有Sunrise Height Incorporated及Green Ravine Limited 50%股權。

其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉

於2021年3月31日，本公司並無知悉任何人士(除本公司董事或主要行政人員或主要股東除外)擁有根據證券條例第336條須置存之登記冊內所載之本公司的股份及相關股份中擁有權益或淡倉。

管理合約

本公司於年內並無簽訂或存有管理本公司整體或其中重要部分業務的合約。

董事會報告

關聯方交易

根據上市規則，於綜合財務報表附註29所披露之租金付予執行董事全資擁有之公司並不構成任何須予披露的關連交易。

關連交易

於年內，本集團概無不獲上市條例豁免遵守股東批准、年度審閱及所有披露規定之關連交易或持續關連交易。

控股股東之特定履行責任

誠如本公司於2020年8月7日刊發的公告所披露，本公司之間接全資附屬公司莎莎化粧品有限公司作為借方獲得由銀行提供的銀行融資以資助本集團之營運資金，此銀行融資將以兩項循環貸款提供，總額為八千萬港元，沒有特定期限，但銀行可隨時在未經事先通知之情況下全權酌情修改、取消或中止該融資。

該銀行融資有一項條款，除其他外，郭少明博士及／或其家庭成員需要(直接或間接)持有本公司不少於51%的股份及郭少明博士需繼續擔任本公司董事會主席。

公眾持股量

根據本公司所得的公開資料及就董事所知，於本報告簽發日期，公眾人士持有本公司全部已發行股本總數不少於25%。

核數師

本年度之綜合財務報表已由羅兵咸永道會計師事務所審核，該核數師任滿告退，惟符合資格並願意應聘連任。本公司將於即將舉行之股東週年大會上提呈決議案，以續聘該事務所為核數師及授權董事釐定其酬金。

承董事會命

主席及行政總裁

郭少明

香港，2021年6月16日

獨立核數師報告



羅兵咸永道

致莎莎國際控股有限公司股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計的內容

莎莎國際控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第152至217頁的綜合財務報表，包括：

- 於2021年3月31日的綜合財務狀況表；
- 截至該日止年度的綜合收益表；
- 截至該日止年度的綜合全面收入表；
- 截至該日止年度的綜合權益變動表；
- 截至該日止年度的綜合現金流量表；及
- 綜合財務報表附註，包括主要會計政策概要。

我們的意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映了 貴集團於2021年3月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒布的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

獨立性

根據香港會計師公會頒布的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)，我們獨立於 貴集團，並已履行守則中的其他專業道德責任。



關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

我們在審計中識別的關鍵審計事項概述如下：

- 零售店舖資產減值
- 存貨撥備

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

零售店舖資產減值

請參閱綜合財務報表附註13及14

貴集團於2021年3月31日的物業、機器及設備及使用權資產分別為246.7百萬港元及457.2百萬港元，當中分別約64.2百萬港元及345.1百萬港元乃來自其零售店舖。物業、機器及設備及使用權資產的餘額屬於公司資產，主要包括香港辦公室的土地及樓宇，以及歸類為倉庫的非流動資產。倘零售店舖資產及公司資產的賬面值大於其估計可收回金額，則該資產的賬面值將撇減至其可收回金額。

管理層視各個別零售店舖為獨立可識別現金產生單位，並監察零售店舖的財務表現，檢視有否出現減值跡象。鑑於新冠疫情，它可能會對零售店舖資產的可收回金額產生不利影響，而這被認為是減值評估的觸發事件。

進行減值評估後，年內在綜合收益表中已確認零售店舖資產的減值虧損57.7百萬港元。於2021年3月31日，公司資產並沒有計提減值撥備。

可收回金額乃按資產的公平值減出售成本及使用價值之較高者。管理層認為店舖資產的可收回金額乃根據管理層批准之涵蓋餘下租期的財務預測，採用貼現現金流量預測所計算的使用價值而釐定，並使用主要假設，例如收入增長率，營運成本的變化百分比及毛利率。

我們聚焦於此範疇，乃由於釐定相關零售店舖資產的可收回金額時涉及高度的估計不確定性。由於在確定相關零售店舖資產的可收回金額時使用的主要假設具有主觀性，因此與零售店舖資產減值相關的固有風險被認為是重大的。

我們透過執行以下各項程序對零售店舖物業、機器及設備及使用權資產的減值評估進行了評估並測試：

- 了解管理層對零售店舖資產的可收回金額評估的內部監控，並通過考慮估計的不確定性程度和其他固有風險因素的水平(如確定零售店舖資產的可收回金額時涉及的重大判斷和估計)來評估重大錯誤陳述的固有風險；
- 比較預測銷售表現及估計營運成本兩者與經審批的業務計劃；
- 向管理層查詢其業務計劃的關鍵假設，並將所採用的關鍵假設與歷史資料及我們對最近期市場資料及狀況的理解進行比較，評估有關假設(如收入增長率，營運成本變化百分比及毛利率)；
- 向管理層查詢彼等估計放寬邊境檢疫限制的時間和內地旅客的復甦速度的基準，於截至年結日可提供的信息中對估計的合理性進行評估；
- 向管理層查詢彼等成本減省措施的詳情及可行性，對估計營運成本變化百分比的合理性進行評估；
- 重新計算減值虧損；及
- 評核敏感度分析，以確定將導致零售店舖資產出現減值的關鍵假設的變動程度(個別或整體)，同時考慮關鍵假設出現有關變動的的可能性。

根據我們所進行的工作，我們發現，管理層對零售店舖資產作出的減值獲所得憑證支持。

關鍵審計事項

我們的審計如何處理關鍵審計事項

存貨撥備

請參閱綜合財務報表附註17

貴集團於2021年3月31日的存貨淨額為766.1百萬港元，佔 貴集團資產總值約30.5%。

貴集團從事化粧品零售及批發業務，亦受市場趨勢變動及競爭者行動引致的影響。年內，零售業務也受到了新冠疫情流行的不利影響。根據當前充滿挑戰的零售環境，需要管理層的判斷來評估適當的存貨撥備水平。

貴集團根據個別產品的存貨週轉天數及銷售表現估計存貨撥備，並按產品就將近到期及滯銷的存貨，考慮到最近受新冠疫情流行影響的市場狀況、銷售策略、與供應商的退貨安排以及存貨的銷售能力作出特定撥備。 貴集團亦根據本年度存貨實際虧損的水平估計存貨損耗的撥備金額。

我們聚焦於此範疇，乃由於存貨數量龐大及估計存貨的可變現淨值時涉及較高程度的管理層判斷。

我們已經了解管理層對存貨撥備的內部監控和評估過程，並通過考慮估計的不確定性程度和其他固有風險因素的水平來評估重大錯誤陳述的固有風險。

我們已評估管理層作出存貨撥備的基準，並就管理層所作出的估計，分析及就識別滯銷及廢棄產品所應用的方法進行評估。

我們就最新的市場趨勢、 貴集團的銷售策略、與供應商的退貨安排及考慮到影響估計未來銷售的各種因素，例如歷史銷售表現及存貨的可銷售性，與管理層進行討論，藉此評估管理層對預測的估算。

我們將年內撇銷的存貨水平與去年作出的撥備進行比較，藉此評估管理層的撥備估算。我們亦已比較存貨損耗的撥備額與去年的實際存貨虧損。

我們以抽樣方式重新計算就個別產品作出的存貨撥備。

我們就評估可變現淨值，以抽樣方式比較年末後的實際售價與其年末賬面值相比。

根據已進行的程序，我們認為，管理層就評估存貨撥備所作出的判斷及估計獲得憑證支持。

其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的所有信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

獨立核數師報告

董事及審核委員會就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒布的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部監控負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

審核委員會須負責監督 貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向 閣下(作為整體)報告我們的意見，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部監控之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部監控，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部監控的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責 貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

除其他事項外，我們與審計委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部監控的任何重大缺陷。

我們還向審計委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，採取相關的行動以消除威脅或防範措施。

從與審計委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是鍾潔儀。

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師

香港，2021年6月16日

綜合收益表

截至2021年3月31日止年度

	附註	2021 港幣千元	2020 港幣千元
持續經營業務			
營業額	2	3,043,029	5,717,283
銷售成本	5	(1,991,198)	(3,634,818)
毛利		1,051,831	2,082,465
其他收入	2	142,343	64,373
銷售及分銷成本	5	(1,325,402)	(2,151,949)
行政費用	5	(208,533)	(278,868)
使用權資產及物業、機器及設備減值	13 & 14	(57,679)	(270,455)
其他利潤－淨額	4	5,959	1,009
經營虧損		(391,481)	(553,425)
財務收入	8	6,449	17,447
財務支出	8	(16,449)	(26,020)
除所得稅前虧損		(401,481)	(561,998)
所得稅扣除	9	42,183	86,916
持續經營業務的年內虧損		(359,298)	(475,082)
已終止經營業務的年內溢利／(虧損)	10	7,930	(40,854)
年內虧損歸屬於本公司擁有人		(351,368)	(515,936)
持續經營業務的年內虧損歸屬於本公司擁有人之 每股虧損(以每股港仙為單位)			
基本	11	(11.6)	(15.4)
攤薄	11	(11.6)	(15.4)
年內虧損歸屬於本公司擁有人之每股虧損(以每股港仙為單位)			
基本	11	(11.3)	(16.7)
攤薄	11	(11.3)	(16.7)

第159至217頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合全面收入表

截至2021年3月31日止年度

	附註	2021 港幣千元	2020 港幣千元
年內虧損		(351,368)	(515,936)
其他全面收入／(虧損)			
其後不會重新分類至損益的項目			
退休福利承擔之精算(虧損)／收益	24 (b)	(105)	1,992
其後可能會重新分類至損益之項目			
現金流量對沖，已扣除稅項		20	61
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		16,083	(21,732)
年內其他全面收入／(虧損)，已扣除稅項		15,998	(19,679)
年內全面虧損總額歸屬於本公司擁有人		(335,370)	(535,615)
年內全面(虧損)／收入總額歸屬於本公司擁有人來自：			
持續經營業務		(342,813)	(489,769)
已終止經營業務	10	7,443	(45,846)
		(335,370)	(535,615)

第159至217頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合財務狀況表

於2021年3月31日

	附註	2021 港幣千元	2020 港幣千元
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備	13	246,714	281,531
使用權資產	14	457,242	761,107
租金按金及其他資產	15	74,899	118,120
遞延稅項資產	16	149,822	115,146
		928,677	1,275,904
流動資產			
存貨	17	766,107	1,005,900
應收賬款	18	76,972	60,617
其他應收款項、按金及預付款項	19	202,095	276,237
定期存款	20	21,012	82,122
現金及現金等值項目	20	505,392	559,381
可收回所得稅		10,627	7,026
		1,582,205	1,991,283
負債			
流動負債			
應付賬款	21	290,230	219,246
其他應付款項及應計費用	22	201,352	235,057
租賃負債	14	349,603	574,006
應付所得稅		9,469	35,066
		850,654	1,063,375
淨流動資產		731,551	927,908
資產總值減流動負債		1,660,228	2,203,812
非流動負債			
其他應付款項		28,584	32,674
租賃負債	14	299,513	505,064
退休福利承擔	24	1,864	1,710
遞延稅項負債	16	124	52
		330,085	539,500
淨資產		1,330,143	1,664,312

	附註	2021 港幣千元	2020 港幣千元
權益			
資本及儲備			
股本	25	310,319	310,319
儲備	26	1,019,824	1,353,993
權益總額		1,330,143	1,664,312

第152至217頁之綜合財務報表已於2021年6月16日獲得董事會批准並代為簽署。

郭少明
主席及行政總裁

郭羅桂珍
副主席

第159至217頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合權益變動表

截至2021年3月31日止年度

	附註	歸屬於本公司擁有人		
		股本 港幣千元	儲備 港幣千元	總額 港幣千元
於2020年4月1日之結餘		310,319	1,353,993	1,664,312
年內虧損		-	(351,368)	(351,368)
其他全面收入：				
退休福利承擔之精算虧損		-	(105)	(105)
現金流量對沖，已扣除稅項		-	20	20
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		-	16,083	16,083
年內全面虧損總額		-	(335,370)	(335,370)
股份獎勵計劃：				
僱員服務價值	25 & 26	-	773	773
僱員購股權計劃：				
僱員服務價值	25 & 26	-	8	8
沒收未領取股息	26	-	420	420
與擁有人之交易總額，直接於權益確認		-	1,201	1,201
於2021年3月31日之結餘		310,319	1,019,824	1,330,143

	附註	歸屬於本公司擁有人		
		股本 港幣千元	儲備 港幣千元	總額 港幣千元
於2019年4月1日之結餘		309,560	2,152,722	2,462,282
年內虧損		-	(515,936)	(515,936)
其他全面虧損：				
退休福利承擔之精算收益		-	1,992	1,992
現金流量對沖，已扣除稅項		-	61	61
外地附屬公司在匯兌儲備之匯兌差額		-	(21,732)	(21,732)
年內全面虧損總額		-	(535,615)	(535,615)
股份獎勵計劃：				
僱員服務價值	25 & 26	-	1,603	1,603
僱員購股權計劃：				
僱員服務價值	25 & 26	-	1,536	1,536
按2018/19年度末期股息以股代息而發行之股份	25 & 26	759	12,063	12,822
沒收未領取股息	26	-	288	288
股息：				
2018/19年度末期股息	26	-	(278,604)	(278,604)
與擁有人之交易總額，直接於權益確認		759	(263,114)	(262,355)
於2020年3月31日之結餘		310,319	1,353,993	1,664,312

第159至217頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

綜合現金流量表

截至2021年3月31日止年度

	附註	2021 港幣千元	2020 港幣千元
經營業務之現金流量			
經營業務產生之現金	27(a)	569,106	702,937
已繳香港利得稅		(2,244)	(23,377)
已繳海外稅項		(18,775)	(30,993)
經營業務產生之現金淨額		548,087	648,567
投資業務之現金流量			
購買物業、機器及設備		(47,899)	(111,934)
支付獲得的使用權資產		(121)	(5,347)
出售物業、機器及設備所得款項	27(b)	218	331
定期存款減少		61,110	507,390
已收利息		5,344	16,555
投資業務產生之現金淨額		18,652	406,995
融資業務之現金流量			
支付租賃負債(包括利息)	14(b)	(627,863)	(774,472)
沒收未領取股息		420	288
已付本公司股東股息		-	(265,782)
融資業務所用之現金淨額		(627,443)	(1,039,966)
現金及現金等值項目(減少)/增加淨額		(60,704)	15,596
於年初之現金及現金等值項目		559,381	551,134
匯率變動之影響		6,715	(7,349)
於年末之現金及現金等值項目	20	505,392	559,381

第159至217頁之附註及披露為此等綜合財務報表之組成部份。

重要會計政策

除相關財務報表附註內呈列的會計政策外，其他重要會計政策載列如下。除另有註明者外，此等政策於所有呈報年度內貫徹應用。

1 編製基準

莎莎國際控股有限公司(「本公司」)及其附屬公司於綜合財務報表中統稱為本集團。綜合財務報表乃根據香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)及香港公司條例的披露規定編製。綜合財務報表已按照歷史成本常規法編製，並已就按公平值列賬之衍生財務工具重估作出修改。

根據香港財務報告準則編製財務報表須運用若干關鍵會計估計，而管理層於應用本集團會計政策時亦須作出判斷。涉及較高之判斷難度或複雜度或假設及估計對綜合財務報表屬重大之該等方面於第171頁「關鍵會計估計及判斷」中披露。

2 會計政策變動

(i) 於2020年4月1日開始的財政年度首次強制生效並提早採納之準則修訂本

- 香港財務報告準則第9號，香港會計準則第39號，香港財務報告準則第7號(修訂本)，「利率基準改革」

(ii) 於2020年4月1日開始的財政年度首次強制生效及未獲提早採納之準則修訂本及經修訂概念框架

- 香港會計準則第1號及香港會計準則第8號(修訂本)，「重要定義的修訂」
- 香港財務報告準則第3號(修訂本)，「業務之定義」
- 2018年財務報告概念框架，「經修訂財務報告概念框架」

採納這些準則修訂本及經修訂概念框架並無對本集團之會計政策產生任何重大影響，亦毋須作出追溯調整。

(iii) 於2020年4月1日開始之財政年度已頒佈但尚未生效，並容許提早採納之準則修訂本、詮釋及經修訂會計指引

本集團已提早採納以下於2020年4月1日開始之財政年度已頒佈但尚未生效之準則修訂本：

- 香港會計準則第1號(修訂本)，「流動或非流動負債分類」(於2022年4月1日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本釐清如果實體在報告期末擁有推遲至少12個月結算權利，該負債則被歸類為非流動負債。實體僅當其報告日期符合任何相關條件時，才存在延期權。於2021年3月31日，由於本集團沒有任何具有實質性遞延結算的負債，因此提早採納香港會計準則第1號(修訂本)對本集團沒有任何影響。

2 會計政策變動(續)

(iii) 於2020年4月1日開始之財政年度已頒佈但尚未生效，並容許提早採納之準則修訂本、詮釋及經修訂會計指引(續)

- 年度改進項目(修訂本)，「香港財務報告準則之年度改進2018-2020」(於2022年4月1日或以後開始之年度期間生效)。香港財務報告準則之年度改進2018-2020包含下列香港財務報告準則的修訂：
 - 香港財務報告準則第1號(修訂本)，「作為首次採用者的附屬公司」。如果附屬公司遲於其母公司採納香港財務報告準則，香港財務報告準則第1號允許豁免。該修訂本容許已獲香港財務報告準則第1號豁免的實體可以根據母公司過渡到香港財務報告準則的日期，使用母公司的報告金額去計量累計匯兌差額。
 - 香港財務報告準則第9號(修訂本)，「終止確認金融負債的10%測試中包含的費用」。該修訂本指出終止確認金融負債應在10%的測試中包括哪些費用。成本或費用可能支付給第三方或貸方。根據該修訂本，支付給第三方的成本或費用不會計入在10%的測試中。
 - 香港財務報告準則第16號(修訂本)，「香港財務報告準則第16號隨附的說明性例子」。該修訂本刪除出租人與租賃物業裝修有關的付款說明，以消除對租賃激勵措施的任何潛在混淆。
 - 香港會計準則第41號(修訂本)，「公平值計量的稅項」。該修訂本刪除了在計量公平值時須排除稅項現金流量的規定。這確保香港會計準則第41號的公平值計量規定與香港財務報告準則第13號「公平值計量」中的規定一致。

提早採納年度改進項目(修訂本)不會對本集團構成任何影響。

- 香港財務報告準則第3號(修訂本)，「對概念框架的索引」(於2022年4月1日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本已更新香港財務報告準則第3號「業務合併」，以參考2018年財務報告概念框架，去釐定業務合併中構成資產或負債。此外，該修訂本在香港財務報告準則第3號中增加負債和或然負債的新豁免。截至2021年3月31日止，由於本集團並無業務合併，故提早採納香港財務報告準則第3號(修訂本)對本集團沒有任何影響。
- 香港會計準則第16號(修訂本)，「物業、機器及設備—擬定用途前的所得款項」(於2022年4月1日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本禁止實體從一項物業、機器及設備成本中，扣除其資產作擬定用途時因出售物品所產生的任何款項，並釐清當該實體評估資產的技術和實際表現時，實體才視為在「測試該資產是否運作正常」。截至2021年3月31日止，由於本集團將資產準備用作擬定用途時未收取任何款項，因此提早採納香港會計準則第16號(修訂本)對本集團沒有任何影響。
- 香港會計準則第37號(修訂本)，「虧損性合約—履約成本」(於2022年4月1日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本釐清履約成本的定義，並解釋履行合同的直接成本包括履約的新增成本與履約時其他直接相關的成本分配。該修訂本還釐清為虧損性合約確立特別撥備前，實體應確認履約時所需的資產減值虧損，而不是確認為該合約專用的資產。截至2021年3月31日止，由於本集團並無任何重大虧損性合約，因此提早採納香港會計準則第37號(修訂本)對本集團沒有任何重大影響。

2 會計政策變動(續)

(iii) 於2020年4月1日開始之財政年度已頒佈但尚未生效，並容許提早採納之準則修訂本、詮釋及經修訂會計指引(續)

- 香港會計指引第5號(經修訂)，「共同控制合併的合併會計處理」(於2022年4月1日或以後開始之年度期間生效)。會計指引釐清了涉及在母公司與個別附屬公司之間或母公司與一群附屬公司之間加入空殼公司的共同控制交易不是企業合併，亦因此不是共同控制合併。由於本集團於截至2021年3月31日止年度並無任何業務合併，因此提前採納香港會計指引第5號(經修訂)對本集團並無任何影響。
- 香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第5號，「財務報表的呈報－借款人對包含按要求償還條款的定期貸款的分類」(於2023年4月1日或以後開始之年度期間生效)。得出的結論是，貸款協議賦予貸款人隨時無條件收回貸款的權利，借款人應在其財務狀況表中歸類為流動負債。就此而言，貸款人選擇在報告期後未來十二個月內行使還款權的可能性並無關聯。由於本集團於截至2021年3月31日止年度並無任何具有實質性延期結算權利的負債，因此提前採納香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第5號對本集團沒有任何影響。
- 香港財務報告準則第9號、香港會計準則第39號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第4號及香港財務報告準則第16號(修訂本)，「利率基準改革－第2階段」(於2021年4月1日或以後開始之年度期間生效)。對於攤銷成本計量所適用的工具，該修訂本要求實體以實務權宜方法通過應用香港財務報告準則第9號的指引，及考慮因利率基準改革而導致的合同現金流量基礎的變化，更新實際利率。因此，收益或損失不會立即確認。這種實用的權宜方法僅適用於這種變化，並且僅適用於作為利率基準改革的直接結果，以及新的基礎在經濟上與以往的基礎相同。保險公司應用香港財務報告準則第9號申請暫時豁免時，亦須應用相同的實務權宜方法。香港財務報告準則第16號亦經修訂，要求承租人在會計處理因利率基準改革而改變釐定未來租賃付款額基礎的租賃修改時使用類似的實務權宜方法(例如，租賃付款額與銀行同業拆借利率掛鉤)。由於截至2021年3月31日，本集團並無任何基於銀行同業拆借利率的合約、資產或負債，提前採納香港財務報告準則第9號、香港會計準則第39號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第4號及香港財務報告準則第16號(修訂本)，對本集團並無任何影響。
- 香港會計準則第1號(修訂本)，「財務報表的呈報」及香港財務報告準則實務報告第2號(修訂本)，「作出重要性判斷」(於2023年4月1日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本要求公司披露其重要會計政策信息，而不是其重要會計政策。該修訂還釐清了，如果沒有這會計政策信息，財務報表的使用者將無法理解財務報表中的其他重要信息，則此會計政策信息將是重要的。為支持此修訂，香港財務報告準則實務報告第2號已作出修訂，以提供有關如何將重要性概念應用於會計政策披露的指引。提前採納香港會計準則第1號(修訂本)及香港財務報告準則實務報告第2號(修訂本)對編製截至2021年3月31日止年度的綜合財務報表並無重大影響。
- 香港會計準則第8號(修訂本)，「會計政策、會計估計變動及錯誤」(於2023年4月1日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本釐清了公司應如何區分會計政策變更與會計估計變更。提早採納香港會計準則第8號(修訂本)不會對本集團構成任何影響。
- 香港財務報告準則第16號(修訂本)，「2021年6月30日後新冠疫情相關租金減免」(於2021年4月1日或以後開始之年度期間生效)。該修訂本擴大了香港財務報告準則第16號第46A段中實務權宜方法的適用範圍，使其適用於2022年6月30日或之前到期的租賃付款的租金減免，前提是與實務權宜方法的其他條件符合。由於本集團於截至2021年3月31日止年度並未就將於2021年7月1日後支付的租賃付款獲授予任何租賃減免，因此提早採納香港財務報告準則第16號(修訂本)對本集團並無任何影響。

3 綜合賬目

附屬公司指本集團對其具有控制權之所有實體(包括結構性實體)。當本集團因參與該實體而承擔可變回報之風險或享有可變回報之權益，並有能力透過其對該實體之權力影響此等回報時，本集團即控制該實體。附屬公司乃於控制權轉移至本集團當日起綜合入賬，並於控制權終止當日起不再綜合入賬。

集團內公司之間的交易、結餘及交易之未變現收益會予以對銷。除非該交易對被轉讓的資產為撥備的證據，未變現虧損亦會對銷。附屬公司報告之數額已於需要時作出調整，以確保符合本集團之會計政策。

4 本公司之財務報表

於附屬公司之投資按成本值扣除減值入賬。成本值亦包括投資之直接應佔成本。附屬公司之業績在本公司賬目內按已收及應收股息入賬。

倘自附屬公司收取之股息超出宣派股息期間該附屬公司之全面收入總額，或倘本公司財務報表之投資賬面值超出綜合財務報表上的被投資公司之資產淨值(包括商譽)之賬面值，則須對該等附屬公司之投資進行減值測試。

5 非金融資產之減值

無確定可使用年期之資產毋須攤銷，惟須每年進行減值測試。須攤銷之資產須於發生事情或情況變動顯示其賬面值可能無法收回時進行減值測試。減值虧損按資產賬面值超出其可收回金額之金額確認入賬。可收回金額指資產公平值減銷售成本及使用價值之較高者。就評估減值而言，資產按獨立可識別現金流量(現金產生單位)之最低水平歸類。已減值之非金融資產(商譽除外)於各報告日檢討是否可能撥回減值。

6 金融資產

(i) 分類

本集團將其金融資產分類為按攤銷成本計量。

分類視乎集團管理金融資產的業務模式，及現金流量之合同條款而定。

(ii) 確認及終止確認

常規性之金融資產買賣確認於交易日期，本集團承諾購買或出售資產當日確認。當自金融資產收取現金流量之權利屆滿或已轉讓，且本集團已轉移所有權之絕大部分風險及回報時，則終止確認金融資產。

6 金融資產(續)

(iii) 計量

於初步確認時，本集團按公平值計量金融資產，而對並非按公平值計入損益之金融資產，則另加直接因收購該金融資產而產生之交易成本。金融資產之交易成本按公平值計入損益及在綜合收益表中當費用扣除。

債務工具

債務工具之其後計量視乎本集團用以管理資產之業務模式及資產之現金流量特徵而定。持有目的為收回合同現金流量之資產，倘其現金流量僅為支付本金及利息，則按攤銷成本計量。該等金融資產之利息收入使用實際利率法計入財務收入。於終止確認時產生之任何收益或虧損直接於綜合收益表內確認並與匯兌收益及虧損於「其他利潤－淨額」中呈列。

(iv) 減值

本集團按前瞻基準對與按攤銷成本分類之債務工具相關之預期信貸損失進行評估。所採用之減值方法取決於信貸風險有否大幅增加。

就應收賬款而言，本集團採用香港財務報告準則第9號所允許之簡化方法，其中規定於初步確認應收款項時確認預期信貸損失，詳情見附註18。

7 金融工具之抵銷

當本集團有強制執行之法律權利要求抵銷已確認的金額，並有意以淨額基準結算或同時變現資產及償還負債時，金融資產和金融負債可抵銷並按淨額列報於綜合財務狀況表內。該等強制執行之法律權利只可以在正常業務過程中並因交易對手違約、無力償還或破產的情況下執行，而不是取決於未來或然事件。

8 外幣換算

(i) 功能及呈列貨幣

本集團各實體之財務報表所包括項目乃以該實體營運所在主要經濟環境之貨幣(「功能貨幣」)計算。綜合財務報表乃以本公司之功能貨幣以及本集團及本公司之呈列貨幣港元呈列。

(ii) 交易及結餘

外幣交易乃按交易日或項目重新計量估值日期之適用匯率換算為功能貨幣。該等交易結算以及以外幣計之貨幣資產及負債按年末匯率換算產生之匯兌收益及虧損，於綜合收益表確認，惟符合於其他全面收入內遞延入賬的現金流量對沖則除外。

匯兌收益及虧損於綜合收益表內之「其他利潤－淨額」呈列。

8 外幣換算(續)

(iii) 集團公司

功能貨幣與呈列貨幣不同之海外公司(均無涉及嚴重通脹經濟體之貨幣)之業績及財務狀況按以下方式換算為呈列貨幣：

- 於各財務狀況表呈列之資產及負債按報告期末之收市匯率換算；
- 各收益表之收入及開支及全面收入表按平均匯率換算，除非該平均數並非交易當日適用匯率累計影響之合理約數，在此情況下，收入及開支於交易當日換算；及
- 所有匯兌差額於其他全面收入內確認。

(iv) 出售國外業務

關於海外經營的出售(即本集團在海外經營中的全部權益的出售，或涉及失去對包括外國經營的附屬公司的控制權的出售，或涉及失去對共同經營的共同控制權的出售)，所有與該業務有關的本公司擁有人應佔權益中累計的貨幣換算差異均重新分類至損益。

9 僱員福利

(i) 短期承擔

預計在僱員提供相關服務的期間結束後12個月內全部清償的薪金負債，以截至報告期末的僱員提供的服務及於清償債務時預計支付的金額確認。負債在綜合財務狀況表中列為流動僱員福利承擔。

(ii) 僱員應享假期

僱員對年假之權利，在僱員應享有時確認。本集團為截至報告期末止僱員已提供服務產生年假之估計負債作出撥備。

僱員之病假及產假直至僱員正式休假時方予確認。

(iii) 退休福利承擔

本集團推行多項退休計劃，包括定額供款計劃及長期服務金(見附註9(iv))。

定額供款計劃為本集團須向獨立實體支付固定供款之退休金計劃。倘基金之資產於本期間或過往期間並不足以支付所有與僱員服務有關之福利，則本集團概無任何法律或推定責任支付額外供款。

本集團以強制性、合約性或自願性方式向公開或私人管理的退休保險計劃供款。本集團作出供款後，即無進一步付款責任。供款於到期時確認為僱員福利開支。預付供款確認為資產，惟以退回現金或可扣減日後付款金額為限。

9 僱員福利(續)

(iv) 長期服務金

本集團根據其營運所在國家之僱傭條例在若干情況下就終止僱用應付金額之負擔淨額，為僱員於本期及前期提供服務賺取之回報之未來利益金額。

長期服務金乃以預計單位貸記法評估。長期服務金負債之成本乃於綜合收益表扣除，以使成本按精算師之建議於僱員服務年內分攤支銷。

長期服務金會予以貼現以確定其承擔之現值，並扣減本集團於定額供款計劃就本集團所作供款應佔部分。根據經驗而調整及精算假設變動而產生的精算收益及虧損，在產生期間內於其他全面收入的權益中扣除或計入。過往服務成本即時於綜合收益表確認。

(v) 獎金計劃

當本集團因僱員所提供服務而產生現有之法定性或推定性責任，且責任金額能可靠估算，則確認獎金之預計成本為負債入賬。

獎金計劃之負債預期須在12個月內償付，並根據在支付時預計須支付之金額計算。

(vi) 離職福利

離職福利在本集團於正常退休日期前終止僱傭關係，或當僱員接納自願遣散以換取該等福利時支付。本集團在以下較早日期發生時確認離職福利：(a)當本集團不再能夠撤回該等福利之要約時；及(b)當實體確認屬香港會計準則第37號範圍之重組成本並需要支付離職福利時。

10 以股份為基礎之付款

(i) 以股權結算及以股份為基礎之付款交易

本集團設有兩項以股權結算之購股權計劃及股份獎勵計劃，據此，實體收取來自僱員之服務作為本集團股本工具（購股權或獎勵股份）之代價。就僱員提供服務而授出購股權或獎勵股份之公平值確認為開支。將支銷之總額乃參考所授購股權或獎勵股份之公平值釐定：

- 包括任何市場表現條件（如實體之股價）；及
- 不包括任何服務及非市場表現歸屬條件（如盈利能力、銷售增長目標及僱員在某特定時間於公司留任）產生之影響。

在估計預期歸屬之購股權或獎勵股份數目時，非市場表現及服務條件亦加入一併考慮。總開支須於達致所有指定歸屬條件之歸屬期間確認。

於各報告期末，本集團根據非市場表現及服務條件修訂對預期歸屬之購股權或獎勵股份數目所作估計，並在綜合收益表確認修訂原來估計產生之影響（如有），並對權益作出相應調整。

本公司於購股權獲行使時發行新股份。所收款項（扣除任何直接應計交易成本）會撥入股本及股份溢價。

在獎勵股份歸屬及轉讓予獲授人後，獎勵股份之相關成本會計入為股份獎勵計劃而持有的股份，而股份之相關公平值會自以股份為基礎之僱員薪酬儲備扣除。

(ii) 集團實體間以股份為基礎之付款交易

本公司向本集團附屬公司之僱員所授出其股本工具之購股權或獎勵股份乃視為資本出資。所獲得僱員服務之公平值乃參考授出日期之公平值計量，於歸屬期內確認為增加對附屬公司之投資，並相應計入母公司實體賬目內之權益。

(iii) 為股份獎勵計劃而持有的股份

當由本公司根據股份獎勵計劃設立之信託從市場收購本公司股份時，從市場收購股份之總對價（包括任何直接產生之增量成本）呈列為「為股份獎勵計劃而持有的股份」及自權益總額扣除。歸屬後，從市場購買之股份獎勵計劃歸屬股份有關成本入賬列作「為股份獎勵計劃而持有的股份」，而股份獎勵計劃「以股份為基礎之僱員薪酬儲備」相應減少。

11 政府補貼

倘可合理保證將能收取補貼，而且本集團將符合所有附帶條件，則政府補貼按其公平值確認。與成本有關的政府補貼，與擬補償成本相匹配的期間，遞延在綜合收益表中確認。

財務風險管理

1 財務風險因素

本集團之業務承受多種財務風險：外匯風險、信貸風險、流動資金風險及利率風險。本集團之整體風險管理程序集中於金融市場之不可預測特質，並尋求盡量減低對本集團財務表現之潛在不利影響。風險管理由管理層負責，聯同本集團營運附屬公司緊密合作，以識別、評估及減低財務風險。本集團管理及監控該等風險，確保及時有效採取合適措施。

(i) 外匯風險

本集團在多個國家營運，故此承受外幣兌換港元之外匯風險。外匯風險來自未來商業交易、已確認資產和負債以及海外業務之淨投資。

本集團大部分資產、收款及付款均為港元、美元、歐元或人民幣。本集團透過與信譽良好的金融機構訂立遠期合約或以即時對沖方式，盡量減低外匯風險，且不維持重大長倉。本集團定期檢討對沖政策。

本公司若干資產乃以美元計值，但由於港元匯率與美元掛鈎，外匯風險被視為並不重大。

集團餘下的資產和負債主要以集團公司的功能性貨幣呈列，因此集團不承受重大外匯風險。

(ii) 信貸風險

信貸風險主要來自銀行及金融機構存款、按金、應收賬款及其他應收款項，最大風險等同該金融工具的賬面值。

管理層已有既定的信貸政策，會持續地監控所面對的信貸風險。

(a) 銀行及金融機構存款之信貸風險

於2021年3月31日，所有銀行結存及銀行存款均存放於信譽良好之金融機構。這些金融機構有較低的信貸風險且具有領導地位及信譽及沒有存在集中在單一交易對手的風險及此等交易對手並無違約記錄。預期信貸損失是近乎無，且截至2021年和2020年3月31日並未計提撥備。

1 財務風險因素(續)

(ii) 信貸風險(續)

(b) 按金及其他應收賬款項之信貸風險

按金及其他應收款項主要為租金按金以及公用事業及管理費按金。按金及其他應收款項之信貸質素乃經參考過往有關交易對手拖欠率及交易對手財務狀況之資料後進行評估。鑒於該等交易對手並無違約記錄，本公司董事認為違約風險並不重大，故預期信貸風險無顯著增加，以及預期信貸損失僅限於12個月的預期信貸損失。因此，按金及其他應收款項的預期信貸損失率被評估為近乎無，且截至2021年和2020年3月31日並未計提撥備。

(c) 應收賬款之信貸風險

本集團定期考慮客戶之財務狀況、過往經驗及其他因素，以對彼等進行信貸評估，亦定期檢討信貸限額運用情況。向零售客戶作出之銷售以現金或以主要信用卡支付。於報告期間內並無發現嚴重超出信用限額之情況，管理層預期不會因該等交易對手未履約而產生任何重大虧損。

應收賬款主要來自電子支付服務供應商的應收賬款、電子商務平台供應商的應收賬款、中國內地的商場及百貨公司的應收賬款以及批發，並自發票日期起計90日內到期。於2021年3月31日，應收賬款總額中87.4% (2020年：74.8%)由發票日期起計90天內到期。有關本集團就應收賬款所面對信貸風險之進一步量化披露資料載於附註18。

本集團應用簡化方法就香港財務報告準則第9號規定的預期信貸損失計提撥備，該準則允許就所有應收賬款使用存續期預期信貸損失撥備。

為計量預期信貸損失，應收賬款已根據共同信貸風險特徵及逾期日進行分類。預期信貸損失率乃根據以往付款歷史和過往信貸損失計算得出。過往虧損率已作出調整以反映影響客戶結算應收款項能力的宏觀經濟因素的當前及前瞻性資料。由於應收賬款並無出現重大違約記錄，故按集體基準計提的預期信貸損失並不重大。

就存在客觀證據顯示債務人面臨重大財務困難或進行清算的相關應收賬款而言，有關款項會單獨進行減值撥備評估。因此，於2021年3月31日已計提預期信貸損失撥備1,259,000港元(2020年：2,286,000港元)。

本集團應收賬款之預期信貸損失撥備之變動披露於附註18。

應收賬款之預期信貸損失撥備於經營虧損內呈列為撥備淨額。後續收回過往撇銷的金額計入同一行項目。

1 財務風險因素(續)

(iii) 流動資金風險

審慎之流動資金風險管理指維持充裕現金及適當充裕且還款期不同以減輕任何年度承受再融資風險之可用已承諾信貸融資額，以提供營運資金、派付股息、進行新投資及平倉(如需要)。

截至2021年3月31日，本集團持續經營業務虧損為359,298,000港元(2020年：475,082,000港元)，本集團的經營業務產生之現金流入為548,087,000港元(2020年：648,567,000港元)，但若包括支付租賃負債(包括利息)627,863,000港元(2020年：774,472,000港元)，截至2021年3月31日則有現金流出79,776,000港元(2020年：125,905,000港元)。

根據本集團於2021年3月31日的現金及銀行結餘為526,404,000港元(2020年：641,503,000港元)，加上現時尚未動用的銀行融資大約171百萬港元(2020年：141百萬港元)，並考慮到新冠疫情對本集團營運的潛在影響以及復甦速度，本集團擁有足夠的流動性和財務資源，可以完全滿足由結算日起計的12個月內的財務責任和營運資金需求。

於2021年3月31日，本集團之金融負債主要為應付賬款及其他應付款項409,225,000港元(2020年：374,993,000港元)，主要於3個月內到期。12個月內及超過12個月的租賃負債分別為349,603,000港元(2020年：574,006,000港元)及299,513,000港元(2020年：505,064,000港元)。

(iv) 利率風險

本集團之利率風險由重定計息資產或負債息率之時差所引致。本集團大部分計息資產為短期銀行存款及定期存款，有關詳情披露於附註20。由於任何合理利率變動將不會對本集團之業績構成重大變動，故並無呈列利率風險之敏感度分析。

本集團透過管理賬齡組合及選擇定息或浮息工具，以控制利率風險。

2 資本風險管理

本集團訂有政策，維持穩健資本基礎，以保持債權人及市場信心以及日後業務增長。本集團資本指股東權益總額。

本集團以槓桿比率為基準監察資本，與其他業內人士一致。槓桿比率以總借貸除以總權益計算得出。於2021年及2020年3月31日，因本集團並沒有借貸，槓桿比率不適用。

於2021年3月31日，本集團維持現金狀況526,404,000港元(2020年：641,503,000港元)。

3 公平值估值

截至2021年3月31日，本集團沒有按公平值列賬之金融資產及負債。下表按計量公平值之估值技術所用輸入數據的層級，分析本集團於2020年3月31日按公平值列賬之金融負債。有關輸入數據乃按下文所述而分類歸入公平值架構內的三個層級：

- 相同資產或負債在交投活躍市場的報價(未經調整)(第1層)。
- 除了第1層所包括的報價外，該資產和負債的可觀察的其他輸入，可為直接(即例如價格)或間接(即源自價格)(第2層)。
- 資產和負債並非依據可觀察市場數據的輸入(即非可觀察輸入)(第3層)。

於2020年3月31日

	第1層 港幣千元	第2層 港幣千元	第3層 港幣千元	總額 港幣千元
負債				
用於對沖之衍生工具 —遠期外匯合約	—	19	—	19
總負債	—	19	—	19

遠期外匯已按交投活躍市場報價的遠期外匯兌換率計量公平值。

估值技術在2020年3月31日期間內並沒有發生轉變。

在2020年3月31日期間內，所有層之間的金融資產及負債並沒有轉撥。

關鍵會計估計及判斷

編製財務報表所使用的各項估計及判斷乃根據過往經驗及其他因素，包括在有關情況下對未來事件的合理預期作持續評估。

本集團對未來作出估計及假設。顧名思義，會計估計很少等同相關實際情況。可能會導致於下個財政年度內對資產及負債的賬面值作出重大調整之巨大風險之估計及假設。

(i) 與稅務虧損及暫時性差異相關之遞延稅項資產

於2021年3月31日，由於有關稅項福利不大可能透過未來應課稅溢利變現，本集團並無就可結轉以扣減未來應課稅收入之稅項虧損及暫時性差異分別為566,235,000港元(2020年：270,828,000港元)及45,080,000港元(2020年：41,571,000港元)確認遞延稅項資產114,715,000港元(2020年：63,420,000港元)。估計來自稅務虧損之遞延稅項資產金額之過程涉及確定適當之所得稅開支撥備、預測下年度之應課稅收入，以及評估本集團基於未來盈利應用稅項優惠之能力。倘所產生實際未來溢利與原定估計有出入，則該等差額將影響該等情況變動期內遞延稅項資產及所得稅開支之確認。

(ii) 非金融資產減值

當任何事件發生或情況變化顯示資產賬面值可能無法收回時，本集團會對非金融資產進行減值檢討，或根據有關會計準則對資產進行年度減值測試。釐定資產是否出現減值時須估計其可收回金額，而在估計可收回金額時，本集團須根據未來貼現現金流量估計使用價值。倘實際未來貼現現金流量低於預期，則可能會出現減值虧損。年內，在檢討營商環境以及本集團策略及其現金產生單位之過往表現後，管理層認為，使用權資產及物業、機器及設備需減值合共57,679,000港元(2019年：270,455,000港元)。管理層相信，減值檢討所用假設之任何合理可能變動不會影響管理層於本年底對減值的看法。

(iii) 存貨撥備

本集團根據存貨周轉天數及銷售表現估計存貨撥備，並按將到期及滯銷的存貨，考慮到最近受新冠疫情流行影響的市場狀況，銷售策略，與供應商的退貨安排以及存貨的銷售能力作出特定撥備。本集團亦根據本年度的存貨損失作出存貨損耗撥備。

倘發生事情或情況有變顯示存貨賬面值可能未能全部變現時，將記錄存貨撥備。在量化存貨撥備時需要運用估計及判斷。當結果與原定估計有差異時，則有關差異將影響於該估計出現改變期間內的存貨賬面值及存貨撥備。

綜合財務報表附註

1 一般資料

本集團主要從事化粧品零售及批發業務。

本公司為於開曼群島註冊成立之有限公司，註冊辦事處地址為P.O. Box 309, Ugland House, Grand Cayman, KY1-1104, Cayman Islands。

本公司於聯交所上市。

於2021年3月31日，本公司全部已發行股份之48.56%，14.13%及0.05%分別由Sunrise Height Incorporated、Green Ravine Limited及萬揚國際有限公司擁有。Sunrise Height Incorporated及Green Ravine Limited於英屬處女群島註冊成立之公司，而萬揚國際有限公司於香港特區註冊成立之公司。這些公司由郭少明博士及郭羅桂珍博士各自擁有50.0%，董事視其為本公司之最終控股方。

除另有註明者外，此等綜合財務報表均以港幣千元計值。

2 收益及其他收入

會計政策

收益按已收或應收代價之公平值計量及相當於化粧品零售及批發的應收款項，扣除增值稅、退貨、回扣及折扣後列示。

收益於本集團的活動(如下文所述)符合具體標準時確認：

銷售貨物－零售及電子商務交易

本集團透過連鎖零售店舖及電子商務平台銷售化粧品。貨物銷售收益於集團實體於某個時間點向客戶銷售及已向客戶交付產品，而本集團已收到銷售及驗收確認，且不存在會影響客戶接收產品之未履行義務時得以確認。當客戶購買貨物時，交易價格之款項須立即支付。本集團根據累積經驗估計銷售退貨撥備並認為由於退貨金額並不重大，故並無確認撥備。

銷售貨物－批發

銷售額於產品控制權於某個時間點已轉移(即產品已交付批發商，而批發商對銷售產品之渠道及價格有完全酌情權)，且不存在會影響批發商接收產品之未履行義務時確認。

貨物銷售通常附帶銷售折扣。該等銷售收益乃根據合同所訂明價格並經扣除估計批量折扣(如有)確認，故並不存在融資因素。

幻燈片陳列租金收入

幻燈片陳列租金收入根據相關協議條款按直線法確認。

2 收益及其他收入(續)

會計政策(續)

客戶忠誠度計劃

本集團營運一項客戶忠誠度計劃，若干顧客於購物而累積之積分，可讓他們免費或以折扣價購物。客戶忠誠度計劃產生單獨的履約義務，原因為其向客戶提供一項重大權利且根據相對獨立的銷售價格將一部分交易價格分配至授予客戶的忠誠度積分。所有獎勵積分於3月31日到期，而年末並無重大尚未換領之獎勵積分。

當任何一方履行合同時，本集團於綜合財務狀況表中將合同以合同資產或合同負債呈列(根據本集團之履約行為及客戶付款的關係而定)。

倘客戶支付代價或本集團向客戶轉移所承諾貨品前擁有無條件收取代價的權利，本集團於收取款項或記錄應收款項時(以較早者為準)將合同呈列為合同負債。合同負債為本集團因為已向客戶收取代價(或代價金額到期)而向客戶轉讓所承諾貨品的責任。

應收款項於本集團擁有無條件收取代價的權利時入賬。倘若經過一段時間是到期支付代價的唯一前提，則收取代價的權利為無條件。

本集團主要業務為化粧品零售及批發。營業額指向客戶銷售貨品。本年度確認之收益及其他收入分析如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
營業額－按香港財務報告準則第15號確認(在某個時間點)		
零售及批發	3,043,029	5,717,283
其他收入－按其他會計準則確認		
幻燈片陳列租金收入	23,526	64,373
政府補貼(附註(i))	118,817	—
	142,343	64,373

附註：

- (i) 截至2021年3月31日止，香港特區政府防疫抗疫基金的「保就業」計劃已授予112,409,000港元的工資補貼用以支付僱員在2020年6月至11月的工資。

香港特區政府推出防疫抗疫基金的一次性零售業資助計劃及美容院、按摩院及派對房間資助計劃提供了3,400,000港元的政府補貼。本集團於2021年3月31日前符合所有附帶條件，並在綜合收益表中確認。

餘下的3,008,000港元的政府補貼是由澳門特區和馬來西亞政府提供。本集團於2021年3月31日前符合所有附帶條件，並在綜合收益表中確認。

2 收益及其他收入(續)

(a) 與合同負債相關的收入確認

於2021年及2020年3月31日，合同負債包括暫收款項及來自客戶忠誠度計劃的遞延收入分別為22,320,000港元(2020年：29,869,000港元)及無(2020年：7,302,000港元)。

下表顯示於本報告期間已確認的收益中，有多少是與暫收款項及遞延收入的年初結餘有關：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
包括在暫收款項及遞延收入的年初結餘的收益確認	37,171	25,933

本年度無(2020年：無)確認與上年度履行的履約責任相關的收入。

(b) 未履行的長期合約

由於所有相關合約的期限為一年或更短，因此本集團採用實務權宜方法省略了餘下履約責任的披露。

3 分部資料

會計政策

經營分部按照與向首席經營決策者提供內部報告一致之方式報告。負責分配資源及評估經營分部表現之首席經營決策者已識別為本集團作出策略及營運決策之執行董事。

本集團執行董事審閱本集團之內部報告以評估表現及分配資源。執行董事主要從地區角度審視業務，並根據分部業績評估地區分部之表現。

已識別之可報告業務分部為香港及澳門特區、中國內地、線上業務及馬來西亞。

分部資產主要包括物業、機器及設備、使用權資產、遞延稅項資產、存貨、應收款項、按金及預付款項、定期存款、現金及現金等值項目及可收回所得稅。資本性開支包括添置物業、機器及設備。

3 分部資料(續)

主要分部資料包括來自外部客戶之總營業額，其分析於下文披露。

截至2021年3月31日止年度					
	香港及 澳門特區 港幣千元	中國內地 港幣千元	線上業務 港幣千元	馬來西亞 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	1,999,822	289,853	501,305	252,049	3,043,029
分部業績	(352,900)	(12,699)	8,791	(2,490)	(359,298)
其他資料					
資本性開支	37,904	15,470	170	3,851	57,395
財務收入	4,846	187	15	1,401	6,449
財務支出	14,116	782	-	1,551	16,449
所得稅扣除	(40,335)	-	(706)	(1,142)	(42,183)
物業、機器及設備折舊	70,836	4,700	408	10,993	86,937
使用權資產折舊	380,842	12,252	-	35,091	428,185
滯銷存貨及損耗撥備／(撥備撥回)	43,709	(3,843)	3,266	185	43,317
物業、機器及設備減值	4,235	-	-	597	4,832
使用權資產減值	52,183	-	-	664	52,847

截至2020年3月31日止年度					
	香港及 澳門特區 港幣千元	中國內地 港幣千元	線上業務 港幣千元	馬來西亞 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	4,739,382	243,013	344,671	390,217	5,717,283
分部業績	(413,559)	(37,987)	(39,736)	16,200	(475,082)
其他資料					
資本性開支	71,300	4,488	8,299	6,907	90,994
財務收入	15,458	173	50	1,766	17,447
財務支出	23,553	498	-	1,969	26,020
所得稅(扣除)／開支	(80,954)	-	(11,126)	5,164	(86,916)
物業、機器及設備折舊	93,360	4,142	2,591	17,187	117,280
使用權資產折舊	698,918	10,510	-	39,412	748,840
滯銷存貨及損耗撥備	84,026	7,162	3,257	2,691	97,136
物業、機器及設備減值	22,162	2,003	-	351	24,516
使用權資產減值	243,180	2,274	-	485	245,939

綜合財務報表附註

3 分部資料(續)

	香港及 澳門特區 港幣千元	中國內地 港幣千元	線上業務 港幣千元	馬來西亞 港幣千元	總額 港幣千元
於2021年3月31日					
非流動資產	822,663	49,633	3,235	53,146	928,677
流動資產	1,080,588	149,461	166,947	185,209	1,582,205
總資產列於綜合財務狀況表					2,510,882
於2020年3月31日					
非流動資產	1,174,950	21,919	1,706	77,329	1,275,904
流動資產	1,540,945	124,153	95,195	184,455	1,944,748
總分部資產					3,220,652
已終止經營業務					46,535
總資產列於綜合財務狀況表					3,267,187

4 其他利潤－淨額

	重要會計政策第8號	
	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
匯兌收益淨額	5,959	1,009

5 按性質分類之開支

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
出售存貨成本	1,947,881	3,537,682
僱員福利開支(包括董事酬金)(附註6)	646,008	964,624
折舊開支		
— 使用權資產(附註14)	428,185	748,840
— 物業、機器及設備(附註13)	86,937	117,280
樓宇管理費、地租及差餉	88,505	102,425
土地及樓宇之經營租賃租金		
— 短期租賃之租賃租金	67,675	47,970
— 或然租金	28,563	37,402
— 新冠疫情相關租金減免(附註)	(88,461)	(29,031)
廣告及推廣開支	48,675	75,711
滯銷存貨及損耗撥備(附註17)	43,317	97,136
運輸、儲存及遞送費用	38,952	40,315
外判倉儲處理費用	31,249	20,799
公用設施及電訊	28,070	49,803
銀行及信用卡收費	25,763	45,919
維修及保養	25,731	35,268
包裝費用	9,023	35,584
郵寄、印刷及文具	8,579	12,372
核數師酬金		
— 核數服務	2,568	3,289
— 非核數服務	996	1,369
捐款	1,809	2,188
物業、機器及設備撇賬(附註13)	1,126	9,712
其他	53,982	108,978
	3,525,133	6,065,635
組成如下：		
銷售成本	1,991,198	3,634,818
銷售及分銷成本	1,325,402	2,151,949
行政費用	208,533	278,868
	3,525,133	6,065,635

附註：

新冠疫情相關租金減免金額為88,461,000港元(2020年：29,031,000港元)，已計入銷售及分銷成本。

6 僱員福利開支(包括董事酬金)

	重要會計政策第9號	
	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
基本薪金、獎金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	614,123	917,418
退休福利成本(附註24(b))	29,946	42,782
董事袍金	1,158	1,285
以股份為基礎之付款(附註25(c))	781	3,139
	646,008	964,624

7 董事及高級管理人員之酬金

(a) 董事酬金

董事之酬金包括就管理本公司及本集團事務向本公司董事(包括三名(2020年：三名)董事在本集團五名最高薪酬人士)支付之酬金。每名非執行董事每年收取董事袍金257,400港元(2020年：257,400港元)。鑒於審核委員會相對繁重之工作及責任，主席及成員將分別每年收取額外酬金150,000港元及80,000港元(2020年：150,000港元及80,000港元)。

年內應付本公司董事之酬金總額如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
董事袍金	1,158	1,285
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	5,684	7,524
酌情發放之獎金	388	530
退休福利成本	171	213
以股份為基礎之付款	35	536
	7,436	10,088

7 董事及高級管理人員之酬金(續)

(a) 董事酬金(續)

本公司各董事之薪酬載列如下：

	董事袍金 港幣千元	基本薪金、 房屋津貼、 其他津貼及 實物利益 港幣千元	酌情 發放之獎金 港幣千元	退休福利成本 港幣千元	以股份為基礎 之付款(i) 港幣千元	總額 港幣千元
截至2021年3月31日止年度						
執行董事						
郭少明博士(ii)	-	1,697	71	-	-	1,768
郭羅桂珍博士	-	1,540	65	-	-	1,605
陸楷博士	-	1,910	-	134	27	2,071
郭詩慧女士(iv)	-	537	252	37	-	826
非執行董事						
利蘊珍小姐	222	-	-	-	3	225
獨立非執行董事						
紀文鳳小姐	292	-	-	-	2	294
陳偉成先生	352	-	-	-	3	355
陳曉鋒先生(iv)	292	-	-	-	-	292
	1,158	5,684	388	171	35	7,436

7 董事及高級管理人員之酬金(續)

(a) 董事酬金(續)

本公司各董事之薪酬載列如下：

	董事袍金 港幣千元	基本薪金、 房屋津貼、 其他津貼及 實物利益 港幣千元	酌情 發放之獎金 港幣千元	退休福利成本 港幣千元	以股份為基礎 之付款(i) 港幣千元	總額 港幣千元
截至2020年3月31日止年度						
執行董事						
郭少明博士(ii)	-	2,345	238	-	-	2,583
郭羅桂珍博士	-	2,128	216	-	-	2,344
陸楷博士	-	2,688	-	188	310	3,186
郭詩慧女士(iv)	-	363	76	25	67	531
非執行董事						
利蘊珍小姐	247	-	-	-	53	300
獨立非執行董事						
譚惠珠小姐(iii)	143	-	-	-	-	143
紀文鳳小姐	323	-	-	-	53	376
陳偉成先生	390	-	-	-	53	443
陳曉鋒先生(iv)	182	-	-	-	-	182
	1,285	7,524	530	213	536	10,088

附註：

- (i) 以股份為基礎之付款指於收益表攤銷獎勵股份及購股權於各授出日期之公平值，而不論購股權是否獲行使。
- (ii) 郭少明博士為本公司主席及行政總裁。
- (iii) 譚惠珠小姐於2019年9月2日舉行的股東週年大會結束後，退任本公司獨立非執行董事。
- (iv) 郭詩慧女士及陳曉鋒先生於2019年9月2日舉行的年度股東週年大會結束後，分別獲委任為本公司執行董事及獨立非執行董事。

截至2021及2020年3月31日止年度，並無給予董事任何離職補償。

截至2021年3月31日和2020年3月31日止年度，除一名非執行董事及三名獨立非執行董事放棄收取酬金分別為35,000港元(2020年：10,000港元)及酬金範圍由46,000港元至55,000港元(2020年：14,000港元至17,000港元)外，概無本公司其他董事放棄收取任何酬金。

7 董事及高級管理人員之酬金(續)

(b) 五位最高薪人士

本集團年內最高酬金之五位人士中包括三位(2020年：三位)董事。董事之酬金已於上文分析，其餘兩位(2020年：兩位)人士年內之應付酬金如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	2,624	6,239
以股份為基礎之付款	252	1,377
退休福利成本	147	167
酌情發放之獎金	85	191
	3,108	7,974

介乎下列酬金範圍之人士如下：

酬金範圍	人數	
	2021年	2020年
1,000,001港元－1,500,000港元	1	–
1,500,001港元－2,000,000港元	1	–
2,500,001港元－3,000,000港元	–	1
5,000,001港元－5,500,000港元	–	1

(c) 高級管理層酬金(不包括董事酬金)

內應付高級管理人員酬金(不包括董事酬金)之詳情如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	2,624	6,747
以股份為基礎之付款	252	554
退休福利成本	147	384
酌情發放之獎金	85	594
	3,108	8,279

7 董事及高級管理人員之酬金(續)

(c) 高級管理層酬金(不包括董事酬金)(續)

介乎下列酬金範圍之人士如下：

酬金範圍	人數	
	2021年	2020年
1,000,001港元－1,500,000港元	1	–
1,500,001港元－2,000,000港元	1	2
2,000,001港元－2,500,000港元	–	1
2,500,001港元－3,000,000港元	–	1
	2	4

8 財務收入及支出

會計政策

金融資產的利息收入以實際利率法按攤銷成本計算。金融資產的利息收入按實際年利率乘以金融資產賬面總額計算，後續會發生信貸減值的金融資產除外。發生信貸減值的金融資產的利息收入按實際年利率乘以金融資產賬面值減去損失撥備後的淨額計算。

有關租賃負債產生的利息費用之會計政策，請參閱附註14。

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
財務收入歸因於：		
銀行存款之利息收入	4,344	14,648
其他	2,105	2,799
	6,449	17,447
財務支出歸因於：		
租賃負債產生的利息費用	16,449	26,020

9 所得稅扣除

會計政策

年內稅項扣除包括本期及遞延稅項。稅項於收益表確認，惟與其他全面收入或直接於權益確認之項目相關除外。於此情況下，稅項亦分別於其他全面收入或直接於權益確認。

本期稅項扣除根據本公司及其附屬公司營運所在及產生應課稅收入之國家於報告期末已頒佈或實質頒佈之稅務法例計算。管理層就適用稅務法例有待詮釋之情況定期評估報稅表之狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付之稅款設定撥備。

9 所得稅扣除(續)

香港利得稅乃按照本年度估計應課稅溢利以稅率16.5%(2020年：16.5%)提撥準備。海外溢利稅款則按本年度估計應課稅溢利以本集團經營業務國家之現行稅率計算。

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
本期稅項：		
香港利得稅		
本年度	2,277	4,967
過往年度超額撥備	(10,013)	(506)
海外稅項		
本年度	251	14,960
過往年度超額撥備	(340)	(139)
本期稅項總額	(7,825)	19,282
遞延稅項(附註16)：		
遞延稅項資產增加淨額	(34,358)	(106,198)
所得稅扣除	(42,183)	(86,916)
所得稅扣除來自：		
持續經營業務之虧損	(42,183)	(86,916)
已終止經營業務之溢利/(虧損)	-	-
	(42,183)	(86,916)

本集團有關除所得稅前虧損之所得稅扣除與採用香港特區利得稅稅率計算之理論稅額之差額如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
持續經營業務之虧損	(401,481)	(561,998)
已終止經營業務之溢利/(虧損)	7,930	(40,854)
	(393,551)	(602,852)
按稅率16.5%(2020年：16.5%)計算之稅項	(64,936)	(99,470)
其他國家不同稅率之影響(附註)	(287)	(1,712)
不可扣除所得稅之開支	13,797	8,003
毋須繳納所得稅之收入	(21,513)	(2,917)
未有確認之稅務虧損	41,109	9,825
過往年度超額撥備	(10,353)	(645)
所得稅扣除	(42,183)	(86,916)

附註：

本集團稅項須按不同稅務司法權區，主要為澳門特區，馬來西亞，中國內地及新加坡，而稅率由12%至25%(2020年：12%至25%)。

10 已終止經營業務

會計政策

已終止經營業務為本集團業務之一部分，其業務及現金流量可與本集團其餘部分明確區分，並代表一個獨立之業務主線或業務地區，或為出售單獨業務主線或業務地區之單一協調計劃之一部分，或僅為轉售而收購之附屬公司。

倘業務分類為已終止經營業務，單一金額於綜合收益表呈列，包括已終止經營業務之除稅後收益或虧損，以及按公平值減出售成本計量或於出售時按組成已終止經營業務之資產或出售組別計量所確認之除稅後收益或虧損。

截至2020年3月31日止年度，本集團終止經營新加坡零售化粧品業務。截至2021年及2020年3月31日止年度，新加坡零售業務之業績呈列如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
營業額	-	253,222
其他收入及利潤－淨額	7,930	184
銷售成本及費用	-	(294,260)
除所得稅前溢利／(虧損)	7,930	(40,854)
所得稅開支	-	-
已終止經營業務之溢利／(虧損)	7,930	(40,854)
外地附屬公司在滙兌儲備之滙兌差額	(487)	(4,992)
已終止經營業務之總全面收入／(虧損)	7,443	(45,846)

新加坡零售業務之年內溢利／(虧損)是將下列已列入後(撥入)／計出：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
政府補貼	(5,901)	-
物業、機器及設備折舊(附註13)	-	3,713
使用權資產折舊(附註14)	-	33,471
物業、機器及設備撇賬(附註13)	-	5,416
滯銷存貨及損耗撥備撥回(附註17)	-	(686)
租賃負債產生的利息費用(附註14)	-	822

10 已終止經營業務(續)

新加坡的零售業務之現金流量淨額呈列如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
經營業務產生之現金淨額	1,613	59,742
投資業務產生／(所用)之現金淨額	366	(1,954)
融資業務所用之現金淨額	(31,943)	(39,858)
現金(減少)／增加淨額	(29,964)	17,930

已終止經營業務之每股基本及攤薄溢利／(虧損)乃根據下列資料計算：

	2021年 港仙	2020年 港仙
來自已終止經營業務之每股基本盈利／(虧損)	0.3	(1.3)
來自已終止經營業務之每股攤薄盈利／(虧損)	0.3	(1.3)

11 每股虧損

會計政策

- (i) 每股基本盈利
- 每股基本盈利的計算方法如下：
- 歸屬於本公司擁有人的利潤，不包括為普通股以外的權益提供服務的任何成本，除以
 - 本財政年度發行在外的普通股加權平均數，根據年內發行的普通股中的紅利成分進行調整，不包括庫存股。
- (ii) 每股攤薄盈利
- 每股攤薄盈利調整用於確定每股基本盈利的數字，以考慮：
- 與攤薄性潛在普通股相關的利息和其他融資成本的稅後影響，以及
 - 假設轉換所有具有攤薄性的潛在普通股，本應發行的額外普通股的加權平均數。

11 每股虧損(續)

來自持續經營業務

- (a) 來自持續經營業務的每股基本虧損乃根據本公司擁有人應佔來自持續經營業務的虧損除以年內已發行普通股之加權平均數，減去為股份獎勵計劃而持有的股份總數計算。

	2021年	2020年
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的虧損(港幣千元)	(359,298)	(475,082)
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份(千股)	3,101,209	3,096,414

- (b) 截至2021年及2020年3月31日止年度，持續經營業務產生的每股攤薄虧損等於持續經營業務所產生的每股基本虧損，因為潛在普通股由於具有反稀釋性而未計入每股攤薄虧損中。

來自持續及已終止經營業務

歸屬於本公司擁有人之每股基本及攤薄虧損乃根據下列資料計算：

	2021年	2020年
本公司擁有人應佔來自持續經營業務的虧損(港幣千元)	(359,298)	(475,082)
本公司擁有人應佔來自已終止經營業務的溢利/(虧損)(港幣千元)	7,930	(40,854)
用於計算每股基本及攤薄虧損的持續及已終止經營業務的虧損(港幣千元)	(351,368)	(515,936)
年內已發行普通股之加權平均數減去為股份獎勵計劃而持有的股份(千股)	3,101,209	3,096,414

12 股息

會計政策

向本公司股東分派之股息於獲本公司股東或董事(如合適)批准之期間內，在本集團及本公司之財務報表確認為負債。

董事會不建議就截至2021年3月31日止年度派付任何末期股息(2020年：無)。

13 物業、機器及設備

會計政策

土地及樓宇主要包括辦公室。物業、機器及設備則以歷史成本減折舊及減值列賬。歷史成本包括收購項目之直接應佔開支。

僅當與資產相關之日後經濟利益有可能流入本集團，且該項目之成本能可靠計量時，其後成本方會按適用情況計入該資產之賬面值或確認為個別資產。置換部分之賬面值會剔除確認。所有其他維修及保養成本在產生之財政期間於收益表扣除。

折舊採用以下估計可使用年期將其成本按直線法分攤至其剩餘價值計算：

租賃土地	剩餘租期
樓宇	20至36年
租賃物業裝修	短於6年或租期
設備、傢俬及裝置	3至5年
汽車及汽船	4至5年

資產之剩餘價值及可使用年期於各報告期間檢討及調整(如適用)。

倘資產賬面值超過其估計可收回金額，則即時撇減至其可收回金額(重要會計政策第5號)。

出售之盈虧乃透過比較所收款項與賬面值而釐定，於收益表確認。

有關物業、機器及設備減值的估計及判斷之詳情，請參閱**關鍵會計估計及判斷第(ii)號**。

13 物業、機器及設備(續)

	土地及樓宇 港幣千元	租賃物業 裝修 港幣千元	設備、 傢俬及裝置 港幣千元	汽車及汽船 港幣千元	總額 港幣千元
於2019年3月31日					
成本	190,790	680,635	280,687	20,123	1,172,235
累計折舊及減值	(66,125)	(510,450)	(227,821)	(16,739)	(821,135)
賬面淨值	124,665	170,185	52,866	3,384	351,100
截至2020年3月31日止年度					
年初賬面淨值	124,665	170,185	52,866	3,384	351,100
添置	–	57,705	32,357	2,767	92,829
撇賬	–	(4,621)	(10,507)	–	(15,128)
折舊	(5,629)	(85,413)	(28,163)	(1,788)	(120,993)
減值虧損	–	(24,403)	(113)	–	(24,516)
匯兌差額	–	(1,339)	(397)	(25)	(1,761)
年末賬面淨值	119,036	112,114	46,043	4,338	281,531
於2020年3月31日					
成本	190,790	613,620	265,783	22,031	1,092,224
累計折舊及減值	(71,754)	(501,506)	(219,740)	(17,693)	(810,693)
賬面淨值	119,036	112,114	46,043	4,338	281,531
截至2021年3月31日止年度					
年初賬面淨值	119,036	112,114	46,043	4,338	281,531
添置	–	36,140	21,042	213	57,395
撇賬	–	(20)	(1,106)	–	(1,126)
出售	–	(247)	(5)	–	(252)
折舊	(5,629)	(56,757)	(22,615)	(1,936)	(86,937)
減值虧損	–	(4,722)	(110)	–	(4,832)
匯兌差額	–	704	219	12	935
年末賬面淨值	113,407	87,212	43,468	2,627	246,714
於2021年3月31日					
成本	190,790	594,054	265,463	19,840	1,070,147
累計折舊及減值	(77,383)	(506,842)	(221,995)	(17,213)	(823,433)
賬面淨值	113,407	87,212	43,468	2,627	246,714

13 物業、機器及設備(續)

- (a) 折舊開支67,589,000港元(2020年：98,001,000港元)已計入持續經營業務的銷售及分銷成本；19,348,000港元(2020年：19,279,000港元)已計入持續經營業務的行政費用及無(2020年：3,713,000港元)已計入已終止經營業務的年內溢利／(虧損)。
- (b) 物業、機器及設備之撇賬開支1,126,000港元(2020年：9,712,000港元)已計入持續經營業務的銷售及分銷成本及無(2020年：5,416,000港元)已計入已終止經營業務的年內溢利／(虧損)。
- (c) 於2021年3月31日，零售店舖資產由物業、機器及設備及使用權資產組成，其資產淨值分別為64,155,000港元(2020年：79,514,000港元)及345,088,000港元(2020年：619,328,000港元)。本集團視其個別零售店舖為可獨立識別現金產生單位。管理層對出現減值跡象的零售店舖資產包括物業、機器及設備及使用權資產進行減值評估。

倘零售店舖資產的賬面值大於其估計可收回金額，則該資產的賬面值撇減至其可收回金額。店舖資產的可收回金額乃根據管理層批准之涵蓋餘下租期的財務預測，採用貼現現金流量預測透過計算使用價值而釐定，並使用主要假設，例如收入增長率，營運成本的變化百分比和毛利率。故此年內銷售及分銷成本已確認物業、機器及設備減值虧損及使用權資產減值虧損分別為4,832,000港元(2020年：24,516,000港元)及52,847,000港元(附註14)(2020年：245,939,000港元)。

對於香港和澳門特區市場之零售店舖資產可收回金額的使用價值計算中使用的主要假設如下：

收入增長率：	根據放寬邊境檢疫限制的時間和內地旅客的復甦，對本集團零售店舖人流量的相應影響的估計
營運成本的變化百分比：	根據本集團成本減省計劃和措施有關的估計變化
毛利率：	根據歷史數據和產品組合的變化

14 租賃

會計政策

本集團作為承租人

本集團租賃了許多零售店舖、倉庫及辦公室。租賃合同一般為1至10年的固定期限。每份合同的租賃條款均單獨議定，並且包括眾多不同的條款及條件。

於本集團在租賃資產可供本集團使用之日，將租賃確認為使用權資產和相應的負債。每次租賃付款均在租賃負債和融資成本之間分配。融資成本在租賃期內從綜合收益表中扣除，以使每個期間的負債餘額產生固定的定期利率。使用權資產在其使用壽命和租期中較短的期限內的按直線法折舊。

租賃產生的資產和負債在現值基礎上進行初始計量。租賃負債包括下列租賃付款額的淨現值：

- 固定付款額(包括實質固定付款額)，扣除任何應收的租賃激勵；
- 取決於指數或比率的可變租賃付款額；
- 承租人根據餘值擔保預計應付的金額；
- 購買選擇權的行權價，如果承租人合理確定將行使該選擇權；及
- 終止租賃所支付的罰款金額，如果倘租賃期反映出承租人將行使終止租賃選擇權。

租賃付款額按照租賃內含利率折現。如果無法確定該利率，則應採用承租人的新增借款利率，即承租人在類似經濟環境下獲得價值相近的資產，以相似條款和條件借入資金而獲得必須支付的利率。

為確定增量借款利率，本集團：

- 以個人承租人最近收到的第三方融資為起點，進行調整以反映自收到第三方融資以來融資條件的變化，以及
- 針對租賃進行調整，例如期限、國家、貨幣和安全性。

使用權資產按照成本計量，其中成本包括以下項目：

- 租賃負債的初始計量金額；
- 於租賃開始日或之前支付的租賃付款額，扣除收到的租賃激勵；
- 復原成本；及
- 任何初始直接費用。

14 租賃(續)

會計政策(續)

本集團作為承租人(續)

與短期租賃相關的付款額，按照直線法於綜合收益表中確認為費用。短期租賃是指租賃期限為12個月或不足12個月的租賃。

本集團有若干物業租賃包含續租選擇權和終止租賃選擇權。這些條款加大了合同管理的操作靈活性。大部分續租選擇權和終止租賃選擇權僅可以由本集團行使，而非相應的出租人。

在以下情況下，本集團將租賃修改作為一項單獨的租賃入賬：

- 該項修改通過增加一項或多項相關資產的使用權，擴大了租賃範圍；及
- 租賃代價增加，增加的金額相當於範圍擴大對應的單獨價格，以及為反映特定合同的情況而對該單獨價格進行的任何適當調整。

對於未計入單獨租賃的租賃修改，本集團根據修改後租賃的租賃期限，在修改生效日採用經修訂的折現率對經修訂的租賃付款額進行折現，重新計量租賃負債。

本集團通過對相關使用權資產進行相應調整來重新計量租賃負債。

本集團作為出租人

本集團作為出租人就其若干出租物業訂立租賃協議。

本集團作為出租人的租賃分類為融資或經營租賃。只要租賃條款將所有權的絕大部分風險和回報轉移給承租人時，合同就被分類為融資租賃。所有其他租賃均分類為經營租賃。

經營租賃之租金收入在相關租賃內按照直線法確認。於協商及安排經營租賃所產生之初始直接費用，加在租賃資產之賬面值及以直線法於租期內確認。

14 租賃(續)

(a) 使用權資產

	零售店舖 港幣千元	倉庫及寫字樓 港幣千元	合計 港幣千元
於2019年4月1日	1,401,774	220,254	1,622,028
簽訂租賃合同	416,017	4,169	420,186
重新評估租賃條款	(178,502)	(29,944)	(208,446)
租賃修改調整	(38,232)	(1,330)	(39,562)
折舊	(731,674)	(50,637)	(782,311)
減值虧損	(245,939)	-	(245,939)
匯兌差額	(4,116)	(733)	(4,849)
於2020年3月31日及4月1日	619,328	141,779	761,107
簽訂租賃合同	172,780	13,497	186,277
重新評估租賃條款	(10,938)	(981)	(11,919)
折舊	(385,772)	(42,413)	(428,185)
減值虧損	(52,847)	-	(52,847)
匯兌差額	2,537	272	2,809
於2021年3月31日	345,088	112,154	457,242

本集團通過租賃安排獲得在一段時間內各種零售店舖，倉庫和辦公室的使用權。租賃安排是根據個人情況協商確定的，包含各種不同的條款和條件，包括租賃付款和1至10年的租賃期限(2020年：1至10年)。

截至2021年3月31日止年度，使用權資產折舊421,013,000港元(2020年：741,543,000港元)已計入持續經營業務的銷售及分銷成本，7,172,000港元(2020年：7,297,000港元)已計入持續經營業務的行政費用及無(2020年：33,471,000港元)已計入已終止經營業務的年內溢利/(虧損)中。

本集團為承租人的部分物業租賃包含可變租賃付款條件，這些條款與租賃店舖產生的銷售相關。可變租賃條款用於將租賃付款鏈接到存儲現金流量並減少固定成本。可變租賃付款取決於銷售，因此取決於未來幾年的整體經濟發展。考慮到未來幾年預期的銷售增長，在未來幾年中，可變租賃付款預計將繼續在店舖銷售中佔相似的比例。

有關使用權資產減值詳情，請參見附註13(c)。

14 租賃(續)

(b) 租賃負債

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
於4月1日	1,079,070	1,671,119
簽訂租賃合同	186,156	414,839
重新評估租賃期限	-	(208,446)
租賃修改調整	(8,381)	(42,131)
租賃負債產生的利息費用(附註)	16,449	26,842
租賃負債付款(包括利息)	(627,863)	(774,472)
匯兌差額	3,685	(8,681)
於3月31日	649,116	1,079,070

附註：

截至2021年3月31日止年度，租賃負債產生的利息費用16,449,000港元(2020年：26,020,000港元)已計入持續經營業務的財務支出及無(2020年：822,000港元)已計入已終止經營業務的年內溢利/(虧損)。

租賃負債的到期日分析如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
應付租賃負債：		
不遲於1年	349,603	574,006
遲於1年但不遲於5年	299,513	505,064
	649,116	1,079,070
減：分類為流動負債的部分	(349,603)	(574,006)
非流動負債	299,513	505,064

(c) 短期租賃和尚未開始的租賃

於2021年3月31日，短期租賃及尚未開始的租賃的未來租賃付款總額分別為50,951,000港元(2020年：20,183,000港元)和21,653,000港元(2020年：18,715,000港元)。

15 租金按金及其他資產

	重要會計政策第6號	
	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
租金及其他按金	69,347	112,568
其他	5,552	5,552
	74,899	118,120

租金按金採用實際年利率0.66厘至1.79厘(2020年：年利率0.66厘至1.70厘)按攤銷成本列賬。租金按金之賬面值與其公平值相若。

16 遞延稅項

會計政策

遞延稅項採用負債法就資產及負債之稅基與其在綜合財務報表之賬面值兩者間之暫時性差異確認。然而，倘初步確認業務合併以外交易之資產或負債時產生遞延稅項，而進行交易時並無影響會計或應課稅溢利或虧損，則不會計入遞延稅項。遞延稅項採用於報告期末已頒佈或實質頒佈並預期於有關遞延稅項資產變現或遞延稅項負債清還時適用之稅率(及稅法)釐定。

遞延稅項資產於可能有未來應課稅溢利可動用暫時性差異及虧損予以抵銷之情況下確認。

倘本集團能夠控制回撥暫時性差異之時間，且該等差異可能不會於可見將來回撥，則不會於海外業務之投資賬面值與稅基之間之暫時性差異確認遞延稅項負債及資產。

倘有可依法強制執行權利將本期稅項資產與本期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產及負債與同一稅務機關就一個或多個應課稅實體徵收之所得稅有關，而有關實體有意按淨額基準繳納稅項時，遞延稅項資產與負債將予互相抵銷。

有關與稅務虧損及暫時性差異相關之遞延稅項資產的估計及判斷之詳情，請參閱**關鍵會計估計及判斷第(i)號**。

倘有可依法強制執行權利將本期稅項資產與本期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產及負債與同一稅務機關相關，則遞延稅項資產與負債會互相抵銷。抵銷後金額如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
遞延稅項資產	149,822	115,146
遞延稅項負債	(124)	(52)
遞延稅項資產－淨額	149,698	115,094

遞延稅項資產淨額之變動如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
於4月1日	115,094	9,285
於綜合收益表計入之遞延稅項(附註9)	34,358	106,198
匯兌差額	246	(389)
於3月31日	149,698	115,094

於2021年及2020年3月31日，除若干撥備之遞延稅項資產預期可能於12個月內收回外，絕大部分之其他遞延稅項資產及負債餘額預期於12個月後收回。

16 遞延稅項(續)

年內，遞延稅項資產及負債之變動(與同一徵稅司法權區之結餘抵銷前)如下：

遞延稅項資產	減速稅項折舊		租賃		撥備		稅項虧損		總額	
	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年	2021年	2020年
	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元
於4月1日	6,985	2,406	44,362	4,691	2,074	3,302	61,725	-	115,146	10,399
於綜合收益表計入/(扣除)	578	4,732	(19,704)	39,694	(464)	(1,015)	54,020	61,725	34,430	105,136
匯兌差額	136	(153)	11	(23)	99	(213)	-	-	246	(389)
於3月31日	7,699	6,985	24,669	44,362	1,709	2,074	115,745	61,725	149,822	115,146

遞延稅項負債	加速稅項折舊	
	2021年	2020年
	港幣千元	港幣千元
於4月1日	52	1,114
於綜合收益表計入/(扣除)	72	(1,062)
於3月31日	124	52

遞延稅項資產於相關稅務利益可透過未來應課稅溢利變現情況下就所結轉稅務虧損確認。本集團未有就可結轉以抵銷未來應課稅收入之稅務虧損566,235,000港元(2020年：270,828,000港元)及暫時性差異45,080,000港元(2020年：41,571,000港元)確認遞延稅項資產114,715,000港元(2020年：63,420,000港元)。其中164,534,000港元(2020年：121,044,000港元)及20,341,000港元(2020年：37,216,000港元)之稅務虧損將由2021年3月31日起計一年至五年以及五至十年內屆滿。其餘稅務虧損並無屆滿期限。

17 存貨

會計政策

存貨指商品，按成本值及可變現淨值之較低者入賬。

成本值指存貨之發票原值另加適用運費及關稅。成本值按加權平均基準分攤至個別項目。可變現淨值為在日常業務過程中扣除適用不定額銷售開支後之估計售價。存貨成本包括從權益中轉撥購買存貨的合資格現金流量對沖的任何收益/虧損。

有關存貨撥備的估計及判斷之詳情，請參閱關鍵會計估計及判斷第(iii)號。

17 存貨(續)

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
採購以供轉售之存貨	766,107	1,005,900

已確認銷售成本之持續經營業務的存貨成本及已終止經營業務的年內溢利／(虧損)分別為1,947,881,000港元(2020年：3,537,682,000港元)及無(2020年：132,249,000港元)。

年內，本集團就滯銷存貨及損耗作出43,317,000港元(2020年：96,450,000港元)撥備。已列入持續經營業務的銷售成本為43,317,000港元(2020年：97,136,000港元)及無列入已終止經營業務的年內溢利／(虧損)(2020年：撥備撥回686,000港元)。

18 應收賬款

會計政策

應收賬款為於日常業務過程中就銷售商品而應收客戶之款項。倘應收賬款預期在一年或之內(或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準)收回，則分類為流動資產；否則分類為非流動資產。

除非存在重大財務組成部分，應收賬款初步按無任何附加條件的對價金額的公平值確認入賬。集團持有應收賬款的目的是收取約定的現金流量，因此其後以實際利率法按攤銷成本計算。

有關金融資產之減值政策，請參閱重要會計政策第6(iv)號。

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
應收賬款	78,231	62,903
減：預期信貸損失撥備	(1,259)	(2,286)
應收賬款－淨額	76,972	60,617

應收賬款之賬面值與其公平值相若。

本集團營業額主要包括現金銷售及信用卡銷售。若干批發客戶獲給予7至120天信貸期。按發票日期之應收賬款的賬齡分析如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
一個月內	53,418	30,952
一至三個月	13,887	14,396
超過三個月	9,667	15,269
	76,972	60,617

18 應收賬款(續)

本集團應收賬款之預期信貸損失撥備之變動如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
於4月1日	2,286	2,263
減值撥備	5	105
應收賬款於年內撇賬為無法收回	(1,045)	-
匯兌差額	13	(82)
於3月31日	1,259	2,286

本集團已應用香港財務報告準則第9號的簡化方法計算預期信貸損失，於全部應收賬款整個存續期預期損失限額。詳情請參閱財務風險管理第1(ii)號。

應收賬款之列值貨幣如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
人民幣	59,019	46,530
港幣	15,863	13,248
美元	1,409	774
其他	681	65
	76,972	60,617

19 其他應收款項、按金及預付款項

會計政策

其他應收款項初步按公平值確認入賬，其後以實際利率法按攤銷成本扣除預期信貸損失撥備計算。

倘其他應收款項預期在一年或之內(或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準)收回，則分類為流動資產；否則分類為非流動資產。

有關金融資產之減值政策，請參閱重要會計政策第6(iv)號。

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
租金及其他按金	105,972	122,418
其他應收款項及預先付款	42,211	99,012
預付款項	30,497	27,477
其他按金	23,415	27,330
	202,095	276,237

其他應收款項及按金之賬面值與其公平值相若。其他應收款項為於報告期末起計一年內到期及應收。

20 現金及銀行結存

會計政策

現金及現金等值項目包括手頭現金、銀行活期存款、其他原到期日為三個月或以內之短期高流動性投資，該等可以容易兌換成可知現金數量及將受到無重大價值變動的風險。

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
定期存款	21,012	82,122
短期銀行存款	236,931	348,804
銀行及手頭現金	268,461	210,577
現金及現金等值項目	505,392	559,381
總額	526,404	641,503

現金及銀行結存之列值貨幣如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
港幣	369,202	451,349
馬來西亞馬幣	80,855	65,308
澳門幣	18,748	15,013
人民幣	18,213	21,409
美元	12,915	27,188
瑞士法郎	7,858	14,525
歐元	7,703	6,783
新加坡元	6,786	35,126
其他	4,124	4,802
	526,404	641,503

三個月後到期定期存款之年末實際年利率為1.75厘(2020年：2.82厘)。該等存款平均於12個月(2020年：6個月)到期。

短期銀行存款之年末實際年利率為0.39厘(2020年：2.40厘)。該等存款平均於3個月(2020年：1個月)到期。

於2021年3月31日，現金及銀行結存總額中，以人民幣及馬來西亞馬幣列值，存放於中國內地及馬來西亞的款項約有98,106,000港元(2020年：85,023,000港元)。由中國內地及馬來西亞匯出該資金時，須遵守當地政府之適用外匯管制。

21 應付賬款

會計政策

應付賬款為於日常業務過程中向供應商購入貨品之應付承擔。倘應付賬款乃於一年或以內(或如屬較長時間，則以一般營運業務週期為準)到期，則分類為流動負債，否則會按非流動負債列賬。

應付賬款初步按公平值確認，其後採用實際利率法按攤銷成本計量。

按發票日期之應付賬款的賬齡分析如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
一個月內	175,997	79,430
一至三個月	76,668	84,716
超過三個月	37,565	55,100
	290,230	219,246

應付賬款之賬面值與其公平值相若。

應付賬款之列值貨幣如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
港幣	165,296	117,069
人民幣	59,430	48,786
美元	21,225	16,490
馬來西亞馬幣	14,326	15,126
歐元	12,432	8,751
澳門幣	9,226	224
瑞士法郎	3,284	5,976
日元	2,903	1,363
南韓圓	1,937	2,354
新加坡元	105	3,064
其他	66	43
	290,230	219,246

22 其他應付款項及應計費用

會計政策

其他應付款項及應計費用初步按公平值確認，其後採用實際利率法按攤銷成本計量

倘本集團現時因過往事件而涉及法律或推定責任，而償付責任可能須耗用資源，且金額已被可靠估計，則撥備會被確認。撥備不會就未來經營虧損而確認。

倘有多項類似責任，則會在考慮整體責任類別後釐定須否就償付責任造成流出。即使就同一類別責任中任何一個項目造成流出的可能性極低，仍會確認撥備。

撥備採用稅前利率按預期償付責任所需開支的現值計量，該利率反映當時市場對該責任特定的貨幣時間值及風險之評估。隨時間推移而產生的撥備增加會被確認為利息開支。

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
應計員工成本	57,134	66,609
合同負債(附註2)	22,320	37,171
增值稅及其他應付稅項	16,734	15,674
應計資本開支	15,321	5,825
應計復原開支	12,850	11,626
應計廣告及推廣開支	7,237	11,468
應計維修及保養	6,870	9,033
應計運輸開支	6,465	6,861
應計租金相關開支	3,839	15,597
應計公用設施及電訊	3,696	5,790
遠期外匯合約(附註23)	-	19
其他應付款項及應計費用	48,886	49,384
	201,352	235,057

23 遠期外匯合約

會計政策

衍生工具初步按衍生工具合約訂立當日之公平值確認，其後按公平值重新計量。確認所產生之收益或虧損之方法取決於該衍生工具是否指定作為對沖工具，倘其為指定對沖工具，則取決於被對沖項目之性質。本集團取決衍生工具時，會視乎已確認資產及負債的現金流量和極可能發生的預期交易作為某特定風險的對沖(現金流量對沖)。

本集團於交易開始時就對沖工具與被對沖項目之關係，以及其風險管理目標及執行多項對沖交易之策略作檔案記錄。本集團亦於對沖開始時及按持續基準，記錄其對於該等用於對沖交易之衍生工具，是否高度有效地抵銷被對沖項目的公平值或現金流量變動的評估。

股東權益對沖儲備之變動於附註26列示。當被對沖項目之剩餘期限超過12個月時，對沖衍生工具之全數公平值會被分類為非流動資產或負債，而當被對沖項目之剩餘期限少於12個月時，對沖衍生工具之全數公平值會被分類為流動資產或負債。買賣性質之衍生工具則分類為流動資產或負債。

現金流量對沖

被指定並符合資格作為現金流量對沖之衍生工具之公平值變動之有效部分於其他全面收入中確認。與無效部分有關之收益或虧損即時在綜合收益表中的「其他利潤－淨額」內確認。

本集團指定若干遠期外匯合約作為現金流量對沖，以對沖本集團以歐元及瑞士法郎計值之採購之風險。本集團通常將遠期合約公平值的全數變動指定為對沖工具。與遠期外匯合約公平值變動的有效部分有關的收益或虧損於權益內之現金流量對沖儲備中確認。

在權益累計之金額於被對沖項目影響溢利或虧損之期間(如當被對沖的預測採購發生時)重新分類至損益。然而，當被對沖的預測交易導致一項非金融資產(如存貨)的確認，先前在對沖儲備中遞延入賬的收益及虧損自對沖儲備中撥出，並計入該資產成本之初步計量中。遞延金額最終在出售該等存貨時於已售貨品成本中確認。

當一項對沖工具到期或售出，或當對沖不再符合對沖會計法之條件時，其時在權益中存有的任何累計收益或虧損於綜合收益表中確認。當一項預測交易預期不會再出現時，在對沖儲備中申報的累計收益或虧損即時轉撥入綜合收益表中的「其他利潤－淨額」內。

	2021年		2020年	
	流動資產 港幣千元	流動負債 港幣千元	流動資產 港幣千元	流動負債 港幣千元
遠期外匯合約－現金流量對沖	-	-	-	19

於2020年3月31日，未平倉遠期外匯合約將於一年內到期，故分類為流動負債。

23 遠期外匯合約(續)

於2020年3月31日，現金流量對沖下未平倉遠期外匯合約之名義本金額為2,323,000港元。該等對沖與以歐元及瑞士法郎計值而極可能發生之預測採購有關，預期於12個月內分不同日期進行。

截至2021年及2020年3月31日止年度訂立之遠期外匯合約獲釐定為有效對沖，故毋須在綜合收益表中確認無效部分。

24 退休福利承擔

(a) 退休福利承擔

	重要會計政策第9號	
	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
退休福利承擔負債：		
— 長期服務金(附註(b)(ii))	1,864	1,710

(b) 退休福利成本

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
在綜合收益表扣除之退休福利成本：		
退休福利成本		
— 定額供款計劃(附註(i))	29,841	49,018
— 長期服務金(附註(ii))	89	71
	29,930	49,089
組成如下：		
— 來自持續經營業務的僱員福利開支(附註6)	29,946	42,782
— 來自已終止經營業務的年內(溢利)/虧損	(16)	6,307
	29,930	49,089
在其他全面收入扣除/(計入)之退休福利成本：		
— 長期服務金(附註(ii))	105	(1,992)

附註：

- (i) 本集團於香港特區之附屬公司選擇供款予強積金計劃。強積金計劃為一項由獨立信託人管理的定額供款退休福利計劃。在強積金計劃下，僱主及僱員均需按僱員月薪(以30,000港元為上限)百分之五作出供款。僱主按強積金計劃規則作出之供款於向有關強積金計劃支付後全數隨即歸屬，惟強制性供款產生之所有利益必須保留至僱員屆65歲之時，但若干情況除外。僱員於服務滿10年後可獲得僱主所作出超出強積金計劃已歸屬部分之額外供款全數，而服務滿三至九年，則以遞減比例計算。任何被沒收之供款會退回給本集團。

本集團於中國內地之僱員為中國內地各地方政府經營的國家管理退休福利計劃之成員。本集團須按特定薪金成本百分比向計劃供款，作為福利計劃之資金。本集團就該等計劃之唯一責任為作出指定供款。

24 退休福利承擔(續)

(b) 退休福利成本(續)

附註：(續)

(ii) 本集團之長期服務金之撥備乃根據合資格精算師羅馬國際評估有限公司以預計單位貸記法所編製於2021年3月31日精算估值釐定。

本年度之長期服務金變動如下：

	承擔現值	
	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
於4月1日	1,710	5,643
現有服務成本	89	71
於綜合收益表扣除之退休福利成本	89	71
重新計量：		
精算虧損／(收益)－經驗	43	(2,203)
精算(收益)／虧損－財務假設	(30)	211
精算虧損－人口統計假設	92	-
於其他全面收入扣除／(計入)計入之退休福利成本	105	(1,992)
僱主直接支付之福利	(40)	(2,012)
於3月31日	1,864	1,710

所採用主要精算假設如下：

	2021	2020
折讓率	1.3%	0.6%
未來薪酬之預期增加比率	3.5%	3.5%

長期服務金主要精算假設之敏感性分析如下：

假設	採納比率變動	退休福利 承擔之影響
折讓率	+0.25%	-2.59%
	-0.25%	+2.68%
未來薪酬之預期增加比率	+0.25%	+8.83%
	-0.25%	-8.21%

25 股本

會計政策

普通股列為權益。與發行新股份或購股權直接有關的增量成本，均列入權益作為所得款項的減少(扣除稅項)。

有關購股權及股份獎勵計劃之詳情，請參閱**重要會計政策第10號**。

每股面值0.1港元之法定股份	股份數目	港幣千元
於2020年及2021年3月31日	8,000,000,000	800,000
每股面值0.1港元之已發行及繳足股份		
於2019年4月1日	3,095,602,403	309,560
按2018/19年度末期股息以股代息而發行的股份	7,587,055	759
於2020年及2021年3月31日	3,103,189,458	310,319

(a) 購股權

2002年購股權計劃於2002年8月29日獲採納及於2012年8月23日被終止。2002年購股權計劃經終止後並無再授出任何購股權，惟已授予之購股權需繼續被2002年購股權計劃之條文約束。2012年購股權計劃於2012年8月23日獲採納。

在2002年購股權計劃及2012年購股權計劃下，購股權可授予由董事會或獲其恰當授權的委員會全權酌情認為對本集團作出貢獻之本集團任何董事(包括執行董事、非執行董事及獨立非執行董事)及僱員，以及本集團任何成員公司之任何諮詢人員、顧問、分銷商、承包商、供應商、代理商、客戶、業務夥伴、合營夥伴、促銷人員及服務供應商。

購股權涉及的股份必須接納的期限將由董事會在提呈要約時通知每位承授人，有關期限自授予日期起計不得超過10年。認購價乃由董事會酌情決定，惟不得低於以下各項中之最高款額：(i)公司股份於授予日期之收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；(ii)公司股份於授予日期之前五個營業日之平均收市價(以聯交所發出之每日成交報價表所載為準)；及(iii)公司股份之面值。本公司並無任何責任需要因此回購股份及以現金抵償購股權。

本公司尚未行使之購股權乃根據2002年購股權計劃及2012年購股權計劃授予公司董事及部分主要管理人員。購股權須經甄選僱員在授予日期起一至三年內於本集團完成服務任期後歸屬。所有尚未行使之購股權已歸屬。

於截至2021年3月31日年度，並無根據2012年購股權計劃授出任何購股權(2020年：10,000,000股)。

25 股本(續)

(a) 購股權(續)

尚未行使之購股權數目變動如下：

	截至3月31日之購股權數目	
	2021年	2020年
於4月1日	32,009,988	32,956,988
授予	-	10,000,000
失效	(1,542,000)	(10,947,000)
於3月31日	30,467,988	32,009,988

於2021年及2020年3月31日尚未行使之購股權之到期日及認購價如下：

到期日	每股認購價 (港元)	於3月31日之 尚未行使購股權數目	
		2021年	2020年
2002年購股權計劃			
2020年9月29日	3.16	-	452,000
2021年6月16日	4.95	1,574,000	1,690,000
2022年2月28日	4.77	22,145,988	22,145,988
2022年6月28日	4.85	2,644,000	2,787,000
2012年購股權計劃			
2023年6月20日	8.07	3,804,000	4,635,000
2028年4月12日	4.65	300,000	300,000
		30,467,988	32,009,988
於年末未獲行使購股權之加權平均剩餘年期		1.13 年	2.13 年

25 股本(續)

(b) 股份獎勵

根據日期為2014年4月11日之董事會決議案，董事會批准採納股份獎勵計劃，據此，其可酌情決定以無現金代價向經甄選僱員授予本公司股份。股份獎勵計劃自2014年4月11日起計為期15年。根據股份獎勵計劃可能授予個別經甄選僱員的最高股份數目不得超過本公司不時的已發行股本之1%。獎勵股份須經甄選僱員在授予日期後一星期至三年內於本集團完成服務任期後歸屬。

本公司已設立一項信託並為該信託提供全數資金，以就股份獎勵計劃購買、管理及持有本公司股份。根據股份獎勵計劃授出的股份總數將以本公司已發行股本之5%為限。

於截至2020年3月31日年度，本集團並無購入公司股份，以股代息共發行130,230股本公司的股份予股份獎勵計劃。於截至2021年3月31日年度，本集團並無購入公司股份。

獎勵股份數目之變動：

	截至3月31日之獎勵股份數目	
	2021年	2020年
於4月1日	790,000	435,000
授出(附註)	350,000	980,000
歸屬	(580,000)	(470,000)
失效	(105,000)	(155,000)
於3月31日	455,000	790,000

附註：獎勵股份的公平值乃參考授予日期本公司股份市價釐定。每股平均公平值為1.31港元(2020年：2.15港元)。

25 股本(續)

(b) 股份獎勵(續)

於2021年3月31日尚未歸屬之獎勵股份詳情載列如下：

授予日期	每股平均 公平值 (港元)	歸屬期*	獎勵股份數目				於2021年 3月31日 未歸屬
			於2020年 4月1日 未歸屬	於年內授予	於年內歸屬	於年內失效	
2018年6月29日	4.98	2018年6月29日至 2021年5月23日	140,000	-	(125,000)	-	15,000
2019年6月21日	2.25	2019年6月21日至 2022年6月30日	450,000	-	(225,000)	(25,000)	200,000
2019年9月30日	1.74	2019年9月30日至 2022年3月26日	200,000	-	(60,000)	(80,000)	60,000
2020年10月9日	1.31	2020年10月9日至 2023年9月30日	-	350,000	(170,000)	-	180,000
			790,000	350,000	(580,000)	(105,000)	455,000

* 為達成所有獎勵股份歸屬條件之期間

(c) 股份為基礎之付款交易產生的費用

本年度確認以股份為基礎之付款交易產生的總費用作為一部分僱員福利開支如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
因購股權計劃產生的支出	8	1,536
因股份獎勵計劃產生的支出	773	1,603
	781	3,139

26 儲備

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵 計劃而持有 的股份 港幣千元	資本 贖回儲備 港幣千元	以股份為 基礎之僱員 薪酬儲備 港幣千元	對沖儲備 港幣千元	匯兌儲備 港幣千元	累積虧損 港幣千元	總額 港幣千元
於2020年4月1日	1,412,707	(7,914)	11,783	56,678	(20)	(64,124)	(55,117)	1,353,993
年內虧損	-	-	-	-	-	-	(351,368)	(351,368)
其他全面收入：								
退休福利承擔之精算虧損	-	-	-	-	-	-	(105)	(105)
現金流量對沖，已扣除稅項	-	-	-	-	20	-	-	20
外地附屬公司在匯兌儲備之 匯兌差額	-	-	-	-	-	16,083	-	16,083
年內全面虧損總額	-	-	-	-	20	16,083	(351,473)	(335,370)
股份獎勵計劃：								
僱員服務價值	-	-	-	773	-	-	-	773
根據股份獎勵計劃歸屬股份	-	2,448	-	(1,456)	-	-	(992)	-
僱員購股權計劃：								
僱員服務價值	-	-	-	8	-	-	-	8
已失效之僱員購股權	-	-	-	(2,530)	-	-	2,530	-
沒收未領取股息	-	-	-	-	-	-	420	420
與擁有人之交易總額， 直接於權益確認	-	2,448	-	(3,205)	-	-	1,958	1,201
於2021年3月31日	1,412,707	(5,466)	11,783	53,473	-	(48,041)	(404,632)	1,019,824

26 儲備(續)

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵 計劃而持有 的股份 港幣千元	資本 贖回儲備 港幣千元	以股份為 基礎之僱員 薪酬儲備 港幣千元	對沖儲備 港幣千元	匯兌儲備 港幣千元	滾存盈利/ (累積虧損) 港幣千元	總額 港幣千元
於2019年4月1日	1,400,644	(9,920)	11,783	57,996	(81)	(42,392)	734,692	2,152,722
年內虧損	-	-	-	-	-	-	(515,936)	(515,936)
其他全面虧損：								
退休福利承擔之精算收益	-	-	-	-	-	-	1,992	1,992
現金流量對沖，已扣除稅項	-	-	-	-	61	-	-	61
外地附屬公司在匯兌儲備之 匯兌差額	-	-	-	-	-	(21,732)	-	(21,732)
年內全面虧損總額	-	-	-	-	61	(21,732)	(513,944)	(535,615)
股份獎勵計劃：								
僱員服務價值	-	-	-	1,603	-	-	-	1,603
根據股份獎勵計劃歸屬股份	-	2,006	-	(1,445)	-	-	(561)	-
僱員購股權計劃：								
僱員服務價值	-	-	-	1,536	-	-	-	1,536
已失效之僱員購股權	-	-	-	(3,012)	-	-	3,012	-
按2018/19年度末期股息								
以股代息而發行之股份	12,063	-	-	-	-	-	-	12,063
沒收未領取股息	-	-	-	-	-	-	288	288
股息：								
2018/19年度末期股息	-	-	-	-	-	-	(278,604)	(278,604)
與擁有人之交易總額， 直接於權益確認	12,063	2,006	-	(1,318)	-	-	(275,865)	(263,114)
於2020年3月31日	1,412,707	(7,914)	11,783	56,678	(20)	(64,124)	(55,117)	1,353,993

27 現金流量資料

(a) 經營業務產生之現金

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
持續經營業務的年內虧損	(359,298)	(475,082)
已終止經營業務的年內溢利／(虧損)	7,930	(40,854)
年內虧損包括已終止經營業務 就下列項目調整：	(351,368)	(515,936)
— 所得稅扣除	(42,183)	(86,916)
— 物業、機器及設備折舊	86,937	120,993
— 使用權資產折舊	428,185	782,311
— 物業、機器及設備減值	4,832	24,516
— 使用權資產減值	52,847	245,939
— 物業、機器及設備撇賬	1,126	15,128
— 出售物業、機器及設備之虧損／(收益)(附註27(b))	34	(331)
— 滯銷存貨及損耗撥備	43,317	96,450
— 以股份為基礎之付款	781	3,139
— 財務支出	16,449	26,842
— 財務收入	(6,457)	(17,451)
	234,500	694,684
營運資金變動：		
— 存貨	205,100	297,303
— 應收賬款	(16,355)	52,084
— 其他應收款項、按金及預付款項	118,476	(9,959)
— 應付賬款	70,984	(252,253)
— 其他應付款項、應計費用及退休福利承擔	(43,599)	(78,922)
經營業務產生之現金	569,106	702,937

(b) 於綜合現金流量表內，出售物業、機器及設備所得款項包括：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
賬面淨值(附註13)	252	—
出售物業、機器及設備之虧損／(收益)	(34)	331
出售物業、機器及設備所得款項	218	331

(c) 融資活動產生的負債為租賃負債。租賃負債變動詳情見附註14(b)。

28 承擔

購買物業、機器及設備之資本承擔

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
已簽約但未撥備	13,608	14,594

29 重大關連人士交易

會計政策

關連人士為於作出財政及營運決定時有能力直接或間接控制或共同控制另一方或對另一方施予重大影響力之人士及公司，包括附屬公司、同系附屬公司、共同控制實體、聯營公司及主要管理人員。任何有關人士之家庭近親成員亦被視為關連人士。

(a) 關連人士之交易

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
租金付予執行董事全資擁有之公司	2,204	2,202

所有關聯方交易乃根據與關聯方相互協定的條款於日常業務過程中進行。

(b) 主要管理人員之酬金

主要管理人員(包括執行董事、高級管理層及其他主要管理人員)指於作出財政及營運決定時有能力直接或間接控制或共同控制另一方或對另一方施予重大影響力之人士。

主要管理人員之酬金如下：

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	29,885	50,207
退休福利成本	1,116	1,828
以股份為基礎之付款	742	3,030
	31,743	55,065

(c) 董事權益

截至2021年3月31日止年度，概無董事收取任何離職福利(2020年：無)。截至2021年3月31日止年度，本集團並無向任何第三方支付代價以提供董事服務。於2021年3月31日，集團並無向董事、其控制的法人團體及關連實體提供貸款、類似貸款或進行使該等人士受惠的其他交易(2020年：無)。於年內及年底，公司並沒有董事在與集團曾經或現正參與的業務有關的任何重大交易、安排及合約中曾經或現正直接擁有重大權益(2020年：無)。

30 主要附屬公司

於2021年3月31日主要附屬公司之詳情如下：

名稱	註冊成立地點／法人實體 (國家／地區)	主要業務及營業地點 (如與註冊成立地點不同)	已發行股本／ 繳足股本詳情	直接／間接 持有之權益
鵬日投資有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元 遞延股2港元	100%
普盛有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Cyber Colors Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
玳詩有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股2美元	100%
將軍投資有限公司	香港，有限公司	買賣化粧品及護膚品	普通股2港元	100%
Dragonstar International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Eleanor International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
嘉捷發展有限公司	香港，有限公司	持有投資	普通股1港元	100%
Fielding Group Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股2美元	100%
Forever Best International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
肌之子有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Highmove Enterprises Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Hong Kong Sa Sa (M) Sdn. Bhd.	馬來西亞，有限公司	買賣及零售化粧品	普通股20,000,000 馬來西亞馬幣	100%

「香港」是指中華人民共和國香港特別行政區。

30 主要附屬公司(續)

名稱	註冊成立地點／法人實體 (國家／地區)	主要業務及營業地點 (如與註冊成立地點不同)	已發行股本／ 繳足股本詳情	直接／間接 持有之權益
美福貿易有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元 遞延股6港元	100%
蜜黛詩有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Netcom Holdings Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股50,000美元	100%
New Image International Holdings Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股6美元	100%
Nouveau International Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
Rosy Sino Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Sa Sa Boutique Limited	香港，有限公司	持有投資	普通股2港元	100%
莎莎化粧品有限公司	香港，有限公司	零售及批發化粧品	普通股100港元 遞延股2港元	100%
莎莎網有限公司	香港，有限公司	線上業務	普通股1,000,000港元	100%
莎莎發展有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元	100%
Sa Sa Health Food Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股50,000美元	100%

「香港」是指中華人民共和國的香港特別行政區。

30 主要附屬公司(續)

名稱	註冊成立地點／法人實體 (國家／地區)	主要業務及營業地點 (如與註冊成立地點不同)	已發行股本／ 繳足股本詳情	直接／間接 持有之權益
莎莎投資(香港)有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元 遞延股2港元	100%
Sa Sa Investment Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股1美元	100%
莎莎國際股份有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股 6,880,000美元	100%
莎莎美麗人生慈善基金有限公司	香港，有限公司	慈善活動	有限擔保	100%
莎莎代理人有限公司	香港，有限公司	向集團公司提供服務	普通股2港元	100%
莎莎海外有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股2美元	100%
莎莎地產有限公司	香港，有限公司	持有物業	普通股100港元	100%
Sasatinie Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
肌肽秀有限公司	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Soo Beauté Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
S.P. Laboratories S.A.	瑞士，有限公司	持有知識產權	無記名股份* 555,000瑞士法郎	100%
Swiss Rituel Limited	英屬處女群島，有限公司	持有知識產權	普通股1美元	100%
Suisse Programme Limited	直布羅陀，有限公司	持有知識產權	普通股100英鎊	100%
Whitfield Enterprises Limited	英屬處女群島，有限公司	持有投資	普通股2美元	100%

「香港」是指中華人民共和國香港特別行政區。

30 主要附屬公司(續)

名稱	註冊成立地點／法人實體 (國家／地區)	主要業務及營業地點 (如與註冊成立地點不同)	已發行股本／ 繳足股本詳情	直接／間接 持有之權益
明貴貿易(上海)有限公司(附註1)	中國，有限公司	批發化粧品	10,000,000港元	100%
莎莎化粧品(中國)有限公司(附註2)	中國，有限公司	買賣及零售化粧品	205,000,000港元	100%
鄭州莎莎電子商務有限公司(附註3)	中國，有限公司	向集團公司提供線上業務 相關服務	人民幣500,000	100%
莎莎電子商務(廣州)有限公司(附註4)	中國，有限公司	向集團公司提供線上業務 相關服務	人民幣1,000,000	100%

「香港」是指中華人民共和國的香港特別行政區。

* 所有不記名股份於2021年4月28日轉換為實名股份。

附註：

- (1) 明貴貿易(上海)有限公司為於中國成立的外商獨資企業。
- (2) 莎莎化粧品(中國)有限公司為於中國成立的外商獨資企業。
- (3) 鄭州莎莎電子商務有限公司為於中國成立的外商獨資企業。
- (4) 莎莎電子商務(廣州)有限公司為於中國成立的外商獨資企業。

31 本公司的財務狀況表及儲備變動

本公司的財務狀況表

	2021年 港幣千元	2020年 港幣千元
資產		
非流動資產		
附屬公司之投資及應收附屬公司之款項	2,016,829	1,994,135
其他資產	750	750
	2,017,579	1,994,885
流動資產		
其他應收款項、按金及預付款項	798	1,030
現金及現金等值項目	163,454	186,675
	164,252	187,705
負債		
流動負債		
其他應付款項及應計費用	1,374	1,825
淨流動資產	162,878	185,880
資產總值減流動負債	2,180,457	2,180,765
權益		
資本及儲備		
股本	310,319	310,319
儲備	1,870,138	1,870,446
權益總額	2,180,457	2,180,765

本公司財務狀況表已於2021年6月16日獲得董事會批准並代為簽署。

郭少明
主席及行政總裁

郭羅桂珍
副主席

31 本公司的財務狀況表及儲備變動(續)

本公司的儲備變動

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵 計劃而持有 的股份 港幣千元	資本贖回儲備 港幣千元	以股份為 基礎之僱員 薪酬儲備 港幣千元	滾存盈利 港幣千元	總額 港幣千元
於2020年4月1日	1,412,707	(7,914)	11,783	56,678	397,192	1,870,446
年內虧損及全面虧損總額	-	-	-	-	(1,509)	(1,509)
股份獎勵計劃：						
僱員服務價值	-	-	-	773	-	773
根據股份獎勵計劃歸屬股份	-	2,448	-	(1,456)	(992)	-
僱員購股權計劃：						
僱員服務價值	-	-	-	8	-	8
已失效之僱員購股權	-	-	-	(2,530)	2,530	-
沒收未領取股息	-	-	-	-	420	420
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	-	2,448	-	(3,205)	1,958	1,201
於2021年3月31日	1,412,707	(5,466)	11,783	53,473	397,641	1,870,138

	股份溢價 港幣千元	為股份獎勵 計劃而持有 的股份 港幣千元	資本贖回儲備 港幣千元	以股份為 基礎之僱員 薪酬儲備 港幣千元	滾存盈利 港幣千元	總額 港幣千元
於2019年4月1日	1,400,644	(9,920)	11,783	57,996	433,910	1,894,413
年內溢利及全面收入總額	-	-	-	-	239,147	239,147
股份獎勵計劃：						
僱員服務價值	-	-	-	1,603	-	1,603
根據股份獎勵計劃歸屬股份	-	2,006	-	(1,445)	(561)	-
僱員購股權計劃：						
僱員服務價值	-	-	-	1,536	-	1,536
已失效之僱員購股權	-	-	-	(3,012)	3,012	-
按2018/19年度末期股息						
以股代息而發行之股份	12,063	-	-	-	-	12,063
沒收未領取股息	-	-	-	-	288	288
股息：						
2018/19年度末期股息	-	-	-	-	(278,604)	(278,604)
與擁有人之交易總額，直接於權益確認	12,063	2,006	-	(1,318)	(275,865)	(263,114)
於2020年3月31日	1,412,707	(7,914)	11,783	56,678	397,192	1,870,446

詞彙

股東週年大會	本公司之股東週年大會
董事會	本公司之董事會
行政總裁	本公司之行政總裁
首席財務總監	本公司之首席財務總監
管治守則	上市規則附錄十四之《企業管治守則》及《企業管治報告》
守則條文	管治守則中之守則條文
本公司、莎莎、莎莎集團、 本集團、我們	莎莎國際控股有限公司及其附屬公司(除本文另有所指外)
公司通訊	由本公司發出或將予發出以供本公司任何證券持有人參照或採取行動的任何文件，其中包括但不限於年報和中期報告、會議通告、上市文件、通函及代表委任表格
董事	本公司之董事(包括所有執行、非執行及獨立非執行董事)
企業風險管理	企業風險管理
聯交所披露易網站	http://www.hkexnews.hk
香港、香港特區	中華人民共和國香港特別行政區
上市規則	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》
澳門、澳門特區	中華人民共和國澳門特別行政區
內地、中國內地	中華人民共和國除卻香港、澳門及台灣地區
標準守則	上市規則附錄十之《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》
中國	中華人民共和國
羅兵咸永道、核數師、 外聘核數師或獨立核數師	羅兵咸永道會計師事務所
證券條例	證券及期貨條例(第571章)
股份	本公司之股份
股東	本公司之股東
聯交所	香港聯合交易所有限公司
本公司網站	http://corp.sasa.com

公司資料

董事會成員

執行董事

郭少明博士，銀紫荊星章，太平紳士(主席及行政總裁)

郭羅桂珍博士，銅紫荊星章，太平紳士(副主席)

陸楷博士(首席財務總監)

郭詩慧女士，榮譽勳章◇

非執行董事

利蘊珍女士

獨立非執行董事

紀文鳳小姐，金紫荊星章，銀紫荊星章，太平紳士

陳偉成先生

陳曉峰先生，榮譽勳章，太平紳士◇

公司秘書

麥心韻小姐

總辦事處

香港特別行政區柴灣

嘉業街18號

明報工業中心B座8樓

註冊辦事處

P.O. Box 309

Ugland House

Grand Cayman

KY1-1104

Cayman Islands

核數師

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師及註冊公眾利益實體核數師

主要股份登記及過戶處

Suntera (Cayman) Limited

Suite 3204, Unit 2A, Block 3

Building D, P.O. Box 1586

Gardenia Court, Camana Bay

Grand Cayman, KY1-1110

Cayman Islands

香港股份登記及過戶分處

卓佳雅柏勤有限公司

香港特別行政區

皇后大道東183號

合和中心54樓

電話：(852) 2980 1333

傳真：(852) 2810 8185

電郵：is-enquiries@hk.tricorglobal.com

網址：www.tricoris.com

主要往來銀行

花旗銀行

恒生銀行有限公司

渣打銀行(香港)有限公司

法國巴黎銀行香港分行

交通銀行股份有限公司香港分行

股份資料

股份代號：178

(香港聯合交易所有限公司)

投資者關係

企業傳訊及投資者關係部

莎莎國際控股有限公司

香港特別行政區柴灣

嘉業街18號

明報工業中心B座8樓

投資者關係熱線：(852) 2975 3638

傳真：(852) 2595 0797

電郵：ir@sasa.com

公司網站

corp.sasa.com



購物網站

www.sasa.com



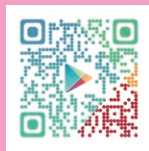
◇ 自 2021 年 7 月 1 日起

本2020/21年報備有英文及中文版，以及印刷及電子版。假如股東(i)已收取英文或中文版年報，而欲索取以另一種語言編製之年報版本；或(ii)欲更改日後收到之公司通訊的方式或語言版本，均可向本公司作出有關要求。股東可填妥變更申請表格(可於本公司網站下載)並郵寄或親身交回本公司之香港股份登記及過戶分處卓佳雅柏勤有限公司(「卓佳」)，卓佳之地址為香港皇后大道東183號合和中心54樓。亦可將已填妥的變更申請表格之掃描副本以電郵方式傳送至卓佳(sasa-ecom@hk.tricorglobal.com)。

本年報及其他公司通訊現已登載於本公司網站(<http://corp.sasa.com>)及聯交所披露易網站(<http://www.hkexnews.hk>)。若股東因任何原因以致在透過上述途徑收取或下載本年報及其他公司通訊上出現困難，本公司將於接到股東之變更申請表格後，盡快向股東免費發送所需文件的印刷本。

作為一間響應環保的企業，本公司鼓勵股東於本公司或聯交所披露易網站閱覽公司通訊。本公司網站使用簡便，備有英文及中文版本，所有公司通訊均可於其公佈後在本公司網站「投資者關係」一欄閱覽。





莎莎國際控股有限公司

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

香港柴灣嘉業街 18 號明報工業中心 B 座 8 樓

電話 : (852) 2889 2331 | 傳真 : (852) 2898 9717 | 網址 : corp.sasa.com www.sasa.com

莎莎國際控股有限公司股份於

香港聯合交易所有限公司買賣 (股份代號 : 178)