



SOSOI

making life beautiful



莎莎國際控股有限公司
股份代號：178



2010/11 年報

華麗姿采 炫美綻放

莎莎千嬌百媚的美粧世界展現在亞洲各地，就像一襲裙擺閃閃生輝的華麗晚禮服，長長裙擺上耀眼的寶石，正如莎莎林林總總的產品，令時尚女性的形象更添光采，在人生的每個階段都充滿自信，令人眼前一亮。不論是第一次約會還是畢業舞會，慶祝子女出生的溫馨時刻，在事業階梯再創高峰的興奮，抑或與至親好友共聚一堂，莎莎都令她們的人生更加繽紛美麗，散發光采。

隨著顧客蓬勃增長，對美容產品的需求日趨殷切，以及莎莎帶來稱心滿意的購物體驗，不論現在還是將來，莎莎在亞洲以至海外的業務亦將欣欣向榮。

目錄

02	公司簡介
03	公司資料
04	集團財務及業務摘要
08	獎項
12	大事年表
16	主席獻辭
22	管理層討論及分析
36	企業社會責任
40	員工發展
42	常見問題
44	財務概況
48	董事及高級管理人員簡介
52	企業管治報告
81	董事會報告
95	獨立核數師報告
96	綜合收益表
97	綜合全面收入表
98	綜合財務狀況表
100	財務狀況表
101	綜合現金流量表
102	綜合權益變動表
103	綜合財務報表附註
148	詞彙

公司簡介

02

願景

成為亞洲區首要以及最受顧客推崇的化粧品零售集團。

使命

- 為顧客提供多元化美麗方案，共同締造獨特體驗；
- 與員工一起成長、讓他們樂在工作、並共享成果；
- 為股東帶來理想的回報；及
- 作良好企業公民，履行企業社會責任。

莎莎國際控股有限公司為亞洲區內居領導地位的化粧品零售集團。莎莎於1997年在香港聯合交易所有限公司上市（股份代號：178），業務遍及香港、澳門、中國大陸、台灣地區、新加坡及馬來西亞，並於此等市場合共聘用逾3,400名員工。集團的目標是維持其首要以及最受顧客推崇的亞洲化粧品零售集團的地位。集團的四大使命是：為顧客提供多元化的美容解決方案及共同締造獨特的體驗；與員工一起成長，讓他們樂在工作，並共享成果；為股東帶來理想的回報；以及成為良好企業公民，履行企業社會責任。

根據「Retail Asia」雜誌、畢馬威會計師事務所及Euromonitor 2010年「亞太區首500家零售商」排名，莎莎現為亞洲最大的化粧品連鎖店，亦為香港十大零售集團之一。莎莎在亞洲獨家代理逾100個國際美容品牌，為區內主要化粧品獨家代理商之一。莎莎於1978年成立，從最初面積僅40平方呎的零售櫃位，發展成為現時業務遍及亞洲各地的美容產品零售集團。憑藉創新的一站式化粧品零售概念，銷售種類繁多及物超所值的國際名牌，莎莎的品牌在亞洲享負盛名。集團在香港及國際間屢獲殊榮，足證莎莎聲譽日隆。

莎莎透過旗下兩項主要業務，全面向以「美」為主的業務方向發展，並奠定了其獨特的市場地位：

零售業務 — 集團銷售逾400個品牌，合共超過15,000種護膚品、香水、化粧品、頭髮及身體護理產品、美容營養食品，以及集團專有品牌和獨家代理的名牌產品。集團的亞洲區零售網絡包括逾181間銷售多品牌的「莎莎」店舖、「科麗妍」La Colline專門店、「瑞士葆麗美」Suisse Programme專門店及22個「瑞士葆麗美」Suisse Programme專櫃。每年在店舖進行的交易超過1,600萬宗。此外，集團電子商貿平台sasa.com為全球100個國家的顧客提供全日24小時網上零售服務，及豐富的產品和集團資訊。

品牌管理業務 — 除銷售專有品牌產品外，集團亦為多個國際化粧品品牌擔任亞洲區獨家代理商。莎莎由2002年10月起獲國際知名化粧品品牌「伊莉莎伯雅頓」Elizabeth Arden委任為港澳區獨家代理。集團現獨家代理逾100個主要化粧品品牌，所提供服務包括建立品牌形象、推廣及銷售事宜。此項業務佔莎莎總零售營業額逾42%。

董事會成員

執行董事

郭少明博士，*太平紳士*（主席及行政總裁）
郭羅桂珍博士，*銅紫荊星章*（副主席）
陸楷先生（首席財務總監）

非執行董事

利陸雁群女士
陳偉成先生

獨立非執行董事

陳玉樹教授，*PhD*，*銅紫荊星章*，*太平紳士*
梁國輝博士，*PhD*，*銅紫荊星章*，*太平紳士*
譚惠珠小姐，*金紫荊星章*，*太平紳士*
紀文鳳小姐，*銀紫荊星章*，*太平紳士*

公司秘書

麥心韻小姐

總辦事處

香港柴灣
嘉業街18號
明報工業中心B座14樓

註冊辦事處

P.O. Box 309GT
Ugland House
South Church Street
George Town
Grand Cayman
Cayman Islands

核數師

羅兵咸永道會計師事務所
執業會計師

企業風險評估顧問

德勤•關黃陳方會計師行
執業會計師

主要股份登記及過戶處

Butterfield Fulcrum Group (Cayman) Limited
Butterfield House
68 Fort Street
P.O. Box 609
Grand Cayman KY1-1107
Cayman Islands

香港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28號
金鐘匯中心26樓

主要往來銀行

中國銀行（香港）有限公司
交通銀行股份有限公司香港分行
花旗銀行
恒生銀行
中國工商銀行（亞洲）有限公司
渣打銀行（香港）有限公司
三井住友銀行香港支店

股份資料

股份代號：178（香港聯合交易所有限公司）
每手買賣股數：2,000股
財政年度年結：3月31日
於2011年3月31日股價：3.97港元
於2011年3月31日市值：111億2,600萬港元

投資者關係

電郵地址：ir@sasa.com

網址

www.sasa.com

集團財務及業務摘要

04

零售及批發業務

	2010/11	2009/10	+/- % 變化
營業額 (百萬港元)	4,901.4	4,111.3	+19.2%
經營溢利 (百萬港元)	608.3	459.3 [#]	+32.4%
年內溢利 (百萬港元)	509.3	381.9 [#]	+33.4%
每股基本盈利 (港仙)	18.2*	13.8*	+31.9%
全年每股股息 (包括特別股息) (港仙)	14.0^	14.0^	—
股本回報	37.6%	32.2% [#]	+5.4%
毛利率	45.1%	44.1%	+1.0%

			+/- 變化
淨現金及銀行結存 (百萬港元)	618.4	646.3	-27.9
存貨週期 (日)	109	90	+19

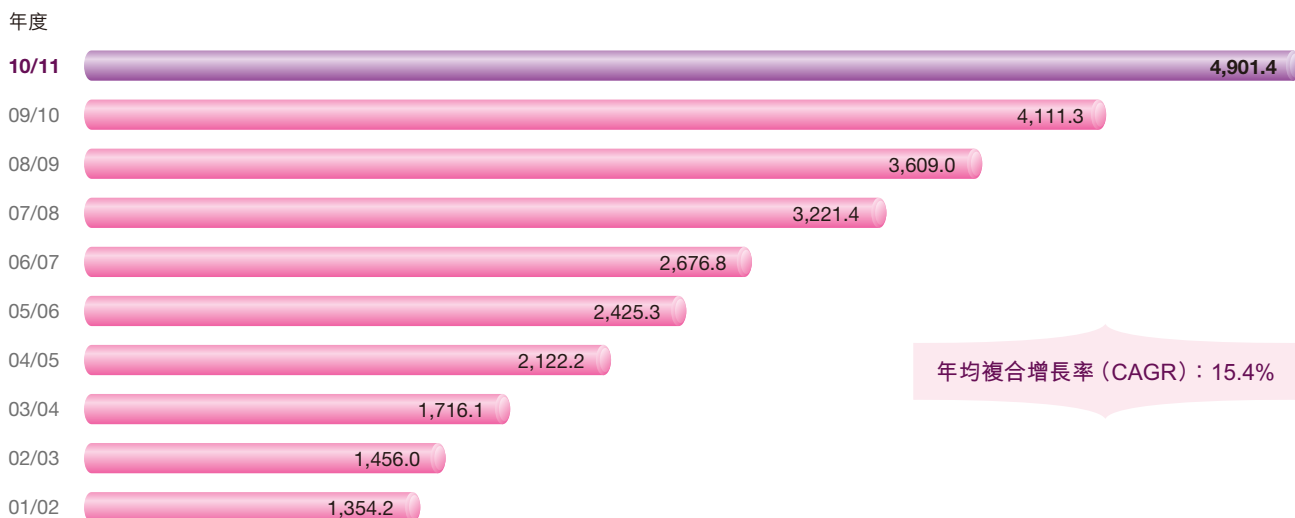
[^] 包括特別股息 10.0 港仙

^{*} 已按 1 送 1 發行紅股作出調整

[#] 經重列

營業額 — 零售及批發業務

(百萬港元)



集團營業額按地域分佈

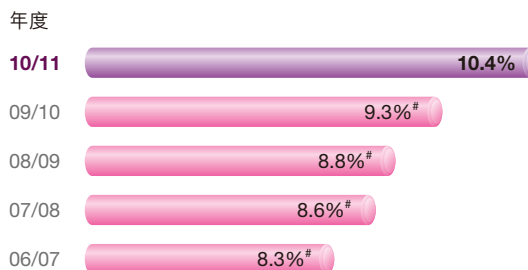


合共：4,901.4 百萬港元

品牌管理業務 佔零售營業額比例

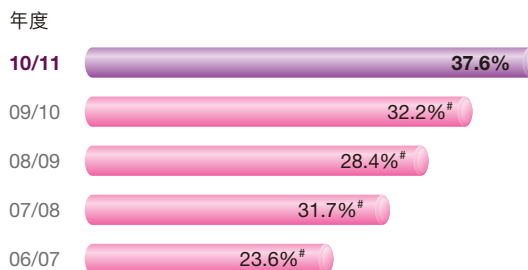


純利率 (零售及批發業務)



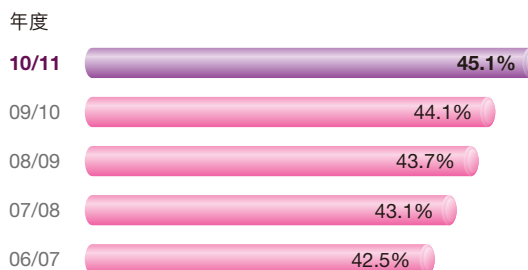
經重列

股本回報 (零售及批發業務)

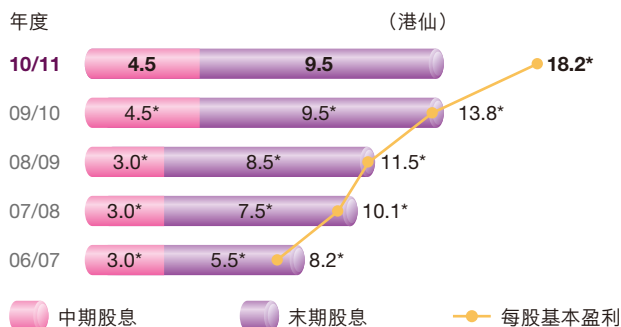


經重列

毛利率 (零售及批發業務)

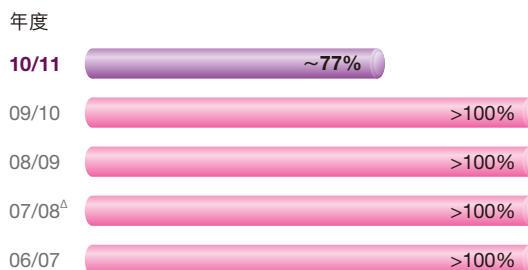


每股基本盈利 (零售及批發業務) 及每股股息



* 已按1送1發行紅股作出調整

派息比率



^Δ 扣除出售已終止美容業務之收益

集團亞洲零售網絡

零售點數目

	銷售多品牌的「莎莎」店舖	單一品牌專門店/專櫃
香港及澳門	78	2
中國大陸	26	21
台灣地區	20	-
新加坡	38	-
馬來西亞	19	1
合共	181	24

城市

城市	銷售多品牌的「莎莎」店舖	單一品牌專門店/專櫃
中國北部		
北京	10	5
天津	1	2
青島	1	-
瀋陽	-	2
鞍山	-	1
中國東部		
上海	8	2
寧波	1	-
紹興	1	-
蘇州	1	-
杭州	-	1
南京	-	1
中國中部		
武漢	2	2
宜昌	1	-
長沙	-	2
中國西部		
成都	-	3
合共	26	21

截至2011年3月31日止



sasatinnie

sasatinnie

sasatinnie

sasatinnie

sasatinnie

sasatinnie

sasatinnie

sasatinnie

Precious Jewelry
Cream
SPF 30 PA++
Pearl
Coral
Amethyst
Turmaline
Saron Medical Herbs - Whipping - Zinc Oxide
Nanotech - Microsizing - Healthy Radiance
sasatinnie

sasatinnie

sasatinnie



獎項

08

零售品牌榮譽

亞太區首500家零售商

根據Retail Asia雜誌、畢馬威會計師事務所及國際調研公司Euromonitor 2010「亞太區首500家零售商」排名，莎莎現為亞洲最大的化粧品連鎖店，並為香港十大零售集團之一。

2009-11年度中國信譽企業認證

莎莎獲信譽研究院（中國）、中華（海外）企業信譽協會、清華大學、香港理工大學亞洲品牌管理中心、香港中國旅遊協會及其他專業機構頒授2009-11年度中國信譽企業認證。

2010年度最受內地旅客歡迎

香港商戶選舉

莎莎於中國銀聯及南方電視台合辦的「2010年度最受內地旅客歡迎香港商戶選舉」中，獲選為極受歡迎的優質化粧品專門店。

香港驕傲企業品牌選舉 2010-11

莎莎於香港中文大學市場學系及明報合辦的「香港驕傲企業品牌選舉 2010-11」評選活動中，榮獲香港驕傲企業品牌大獎 — 銀獎，並連續4年獲頒個人護理類別的評選團大獎（專家評選）。

2010傑出企業獎

莎莎於Hong Kong Business雜誌「2010傑出企業獎」中第六度獲頒連鎖店組別大獎。

2010星級企業大獎

莎莎於明報周刊舉辦的「2010星級企業大獎」中，榮獲星級一站式零售店大獎。

2010傑出企業形象大獎

莎莎於TVB周刊的「2010傑出企業形象大獎」中，榮獲傑出企業形象大獎。

2010全球網商評選

sasa.com在阿里巴巴集團、中國電子商務協會及中國杭州市政府合辦的「2010全球網商評選」中，獲選為2010年全球30佳網商，表揚sasa.com在創新、公信力、社會責任及全球化方面的傑出表現。

2010化粧品網購Top10網站評選

sasa.com於鳳凰衛視的旗下公司，鳳凰網時尚頻道舉辦的「2010化粧品網購Top10網站評選」中，獲選為化粧品網購Top10網站，並榮獲優質獎。



全國消費者最喜愛香港名牌

莎莎連續5年獲選為「全國消費者最喜愛香港名牌」金獎品牌，並榮獲榮譽金獎。全國消費者最喜愛香港名牌選舉由中華（海外）企業信譽協會、信譽研究院（中國）、其他媒體及專業機構舉辦。





優質服務

2010 傑出服務獎

莎莎的店舖主管於香港零售管理協會「2010傑出服務獎」中，連續4年勇奪化粧品店組別的主管級別獎項。

2010 神秘顧客計劃

La Colline 專門店在香港零售管理協會「2010神秘顧客計劃」中，連續6年獲頒化粧品店組別之最佳服務零售商。

2011 香港服務大獎

莎莎獲東周刊表揚其對社會經濟、生活質素作出的貢獻，於2011年第三度在「香港服務大獎」中奪得自由行之選大獎。

2011 優質商戶獎項

莎莎於香港旅遊發展局、優質旅遊服務協會及湖南衛視合辦的國內網選最受歡迎香港優質商戶選舉中，為十大得票最多的商戶之一，獲頒國內網選最受歡迎香港優質商戶獎項。莎莎並於「2011優質商戶獎項」中，獲香港旅遊發展局頒發10年資深優質商戶嘉許，表揚莎莎連續11年獲得優質旅遊服務計劃認證。

La Colline 專門店於「2011優質商戶獎項」中，獲香港旅遊發展局頒發專門店類別的傑出優質商戶 — 銀獎，嘉許 La Colline 連續5年（2006-10年）於優質旅遊服務計劃的評審中表現優異。La Colline 並同時獲頒10年資深優質商戶嘉許，表揚 La Colline 連續10年獲得優質旅遊服務計劃認證。



傑出企業形象大獎2010
TVB

東周刊
LAST WEEK
服務大獎
Hong Kong Service Awards



獎項

10



企業品牌及管理

2010 Asiamoney 亞洲最佳管理企業

莎莎於2010年Asiamoney (亞洲貨幣) 雜誌「亞洲最佳管理企業」獎項中，獲選為香港整體最佳管理企業 — 中型企業組別。

2010 亞洲最佳公司

集團於FinanceAsia雜誌2010年「亞洲最佳公司」評選中，榮膺香港最佳中型公司。

2009 Vision Awards 年報比賽

莎莎的2008/09年報於美國傳訊公關職業聯盟 (League of American Communications Professionals) 主辦的「2009 Vision Awards 年報」比賽中，勇奪白金獎 (全年營業額10億美元以下零售商 — 食品及專門店組別)。是次參賽年報來自超過25個國家，莎莎於逾4,000份參賽年報中排名首71名。

ERB 人才企業嘉許計劃

莎莎於僱員再培訓局舉辦的第二屆「ERB 人才企業嘉許計劃」中，獲頒授人才企業殊榮，表揚集團在人才培訓及發展方面的優秀表現。

2011 年 CIO 100 指標

集團獲CIO Asia雜誌納入「2011年CIO 100 指標」— 亞洲100間最有效利用資訊科技的企業之一。

2010/11 年度商界展關懷

莎莎於2010/11年度獲香港社會服務聯會頒發5年Plus商界展關懷標誌。

2010/11 年度最高籌款機構

莎莎為香港公益金2010/11年度最高籌款機構第四名，肯定集團於過去1年致力推動公益金籌款活動的貢獻。



獨家品牌

ALVIERO MARTINI



Ferrari

La Colline

PERRY ELLIS



BERGMAN BEAUTY CARE

CYBER COLORS

Gianfranco FERRE

LA PERLA

POLICE

SWISS Ritual

Blumarine



GUESS

Masaki/Masaki

PUPA



BRITNEY SPEARS™



Méthode SWISS BEAUTY CARE

reearth

byblos

Dr.G

ICEBERG

NATIO NATURAL AUSTRALIAN BEAUTY

sasatinnie

TOUS

Cabotine

Dr.Jart+ Doctor Makes The Difference

IN ESSENCE aromatherapy

NUXE PARIS

Salvatore Ferragamo PARFUMS

TRANSVITAL

CAUDALIE



INSTITUT ESTHEDERM PARIS

PAL ZILERI fragrances

SERGIO TACCHINI

UNITED COLORS OF BENETTON

CELLEX-C

Elizabeth Arden



PARIS HILTON

SkinPeptoxyl

Stendhal

VICTORINOX SWISS ARMY



莎莎的獨家品牌產品於2010/11年度屢獲殊榮：

Cosmopolitan Best of the Best Beauty Awards 2010

- 🌀 Collistar的「強效消脂精華」於「最佳修身產品」組別榮膺冠軍。
- 🌀 「瑞士葆麗美」Suisse Programme的「活氧細胞生肌昇華露」於「最佳精華素/基礎修護產品」組別中榮獲季軍。
- 🌀 「蜜黛詩」Méthode Swiss的「溫泉注氧睡眠眼膜」在「最佳眼膜產品」組別中獲得季軍。



MORE 雜誌第9屆美容產品大賽

- 🌀 「科麗妍」La Colline的「細胞激氧純活細胞能量倍生活顏護理」於MORE雜誌第九屆美容產品大賽中榮獲「最喜愛的美容療程產品」亞軍。

「瑞士葆麗美」Suisse Programme的 「活氧細胞生肌昇華露」博客評語：



*Winnie Wut*來自紅木市 (Redwood City)，美國是我近期試過唯一最好的產品，清爽滋潤帶有清香的香味，用了兩星期，皮膚明顯改善，毛孔收細，皮膚光滑，女人必備之選。

*Bonnie Song*來自中國痘印變淡了，愛出油的T區變得光滑細膩，乾燥導致的細紋變少了…多年頑固的黑眼圈也變淡了。整個臉變的緊致有光澤。給皮膚帶來全面的本質的改善。值得擁有。



大事年表

12

2000



- 開設「科麗妍」La Colline專門店，為顧客提供尊貴的美容產品及服務，展示集團超卓的品牌管理實力。

1978



- 創辦人郭羅桂珍及其夫婿郭少明在香港1個40平方呎的「莎莎」化粧品櫃位開展化粧品零售業務。

1997



- sasa.com網站啟用，讓顧客可隨時在網上選購美容產品。

1990

- 於香港銅鑼灣開設首間「莎莎」化粧品店。

1992

- 於香港九龍尖沙咀區增設首間分店。

- 莎莎於6月在香港聯合交易所上市，股份獲超額認購逾500倍。

- 台灣首間店舖開業。
- 莎莎香港店舖數目增至11間。
- 新加坡首間店舖開業。
- 澳門首間店舖開業。

2002



- 莎莎獲委任為於全球居領導地位的尊貴品牌之一「伊莉莎伯雅頓」Elizabeth Arden的香港及澳門市場獨家代理商。

1998

- 馬來西亞首間店舖開業。

2005

- 中國大陸首間店舖於上海開業。

2006



- 中國大陸首個「瑞士葆麗美」
Suisse Programme 美容專櫃開業。

2010



- 「莎莎」店舖網絡擴展至中國天津、
宜昌、寧波及紹興。

2009



2011



2008

- 莎莎國際集團30週年誌慶。
- 開設亞洲地區第100間店舖。
- 莎莎出售美容業務，專注核心零售
業務及品牌管理業務。
- 中國北京首5間店舖開業。

- 全亞洲最大的「莎莎」店舖於香港
尖沙咀開業（約10,000平方尺）。

- 中國武漢首兩間店舖及蘇州首間店舖
開業。

- 於香港開設首間「瑞士葆麗美」
Suisse Programme 專門店。

- 於中國青島及瀋陽分別開設其首間
「莎莎」店舖。



Blississima
BELLISSIMA
ROSEA DI PRIMAVERA

DYNASTIE
MARINA DE BOURNE





Pretty Hot
Elizabeth Arden

GUESS
SENSITIVE

Giuliano FERRE
La Pourrielle Pour Homme
1999

Santoro
dream
Salvatore Ferragamo

TOUS

WOOD

VICTORINOX
SWISS
unlimited

Fleur de Cristal

主席獻辭

16



本人欣然宣佈，莎莎集團於2010/11財政年度表現理想，進一步鞏固其作為亞洲領先的化粧品零售企業的地位。集團於港澳、中國大陸、台灣地區及星馬業務的營業額均見提升。業績良好反映在中國大陸增長蓬勃推動下，亞洲地區的經濟廣泛復甦，有利於區內零售市道和消費意欲。集團在星馬及台灣地區的業務表現不俗，港澳業務亦在蓬勃經濟下欣欣向榮。中國零售市場亦穩步前進，實有賴各項推動持續增長的因素，例如消費者可支配收入日益增加、迅速城市化、品味更時尚成熟的中產階級擴大，以及帶動消費意欲和消費行為的政府政策。集團於中國大陸市場的營業額錄得穩健增長，並於年內增設9間「莎莎」新店。品牌管理業務亦持續有顯著的進展。

憑藉集團一貫的雄厚實力、
崇高品牌聲譽、以及日益廣受
認同，莎莎在亞洲的業務將
不斷茁壯成長，邁向新里程。

郭少明博士，太平紳士
主席及行政總裁



除網上業務外，本財政年度下半年的集團整體表現比上半年更勝一籌。香港及澳門市場尤其如此，莎莎來自本地消費者和大陸旅客的營業額於下半年大幅增長。中國大陸方面，下半年業務表現因為上半年集團所實施的策略性措施而有所提升，店舖拓展計劃步伐加快，於下半年開業的新店亦表現良好。集團於2010/11財政年度的營業額上升19.2%至49億140萬港元，年內溢利則增長33.4%，達5億930萬港元。

除中期股息每股1.5*港仙與特別股息每股3.0*港仙外，董事會建議向於2011年8月25日名列股東名冊的人士派發末期股息每股2.5港仙與特別股息每股7.0港仙。倘若被股東通過，有關股息將於2011年8月29日（星期一）當日或該日後派發。整個財政年度股息總額為14.0港仙。

推動增長

集團對未來一年及以後業務的前景保持審慎樂觀。中國大陸經濟將繼續超越其他經濟體系的表現，並為中國大陸、港澳與集團各海外市場的當地消費意欲與零售市道提供有力支持。區內增長料將對集團在星馬及台灣地區的表現進一步提升大有裨益，至於香港及澳門，中國大陸旅客購買化粧品與香水的消費亦繼續穩步向上。

根據由全球消費者資訊公司尼爾森(Nielsen)於2010年第四季所作調查顯示，化粧品及護膚品在訪港大陸旅客的主要購物類別當中高踞首位。此項趨勢於未來一年應會延續，莎莎既是大陸旅客心目中首選品牌，故可從中受惠。與此同時，隨著基建與商貿聯繫加強，香港進一步融入華南地區，因而帶動及助

* 已按1送1發行紅股作出調整

主席獻辭

18



長更多旅客到訪港澳，將會為莎莎的增長提供支持。儘管區內租金壓力沉重（特別是香港）的情況將持續加劇，集團相信銷售持續增長的走勢可予以應付。

對於中國大陸的發展策略，集團的首要目標是加快網絡拓展步伐，以及繼續貫徹其長遠策略計劃，建立5個「營運板塊」，每一營運板塊均設有專責的營運團隊。對於華北與華東兩個現有營運板塊，集團將於已進駐的城市開設更多店舖，並會拓展至新的城市。與此同時，集團將開始建立華中的營運板塊。集團將會投入更多資源，以支持零售網絡拓展，由2010/11財政年度的9個城市增至2011/12財政年度的超過15個城市，此項投資將需要時間始能夠獲得回報。

展望未來

隨著莎莎集團繼續前進，憑藉穩固的財政基礎、廣大的業務網絡、優良的往績和業內的領導地位，集團積極發掘新增長

機會。集團將繼續多方面推行多元化策略，包括發展不同銷售渠道，例如銷售多品牌的「莎莎」店舖、單一品牌專櫃/店舖等；擴大貨品組合方面，以及增加對更多不同顧客群的吸引力。

為了支持營業額增長，集團將通過更具效益和力度集中的市場推廣活動，藉以加強在區內的品牌建立。集團並會調配更多資源以支持區內（特別是中國大陸）的業務拓展，同時亦透過多項措施以加強營運效益，包括加強整體管理及改進監控、進一步提升供應鏈、物流及採購過程的管理、以及加強採購人員的問責，令存貨管理更具效益。

在品牌管理方面，集團將會更著意加強改進產品開發，更頻密推出更有效的新產品，擴大貨品種類和產品概念範圍，令市場推廣效益更顯著，並擴大供應商網絡。



莎莎一向保持佳績，持續增長，不論市況順逆同樣表現穩健。此等表現得以延續，主要有賴高度專業的管理層團隊、穩固的財政基礎、審慎成本控制及高瞻遠矚的策略。憑藉超卓企業管理，莎莎於過去一年在本港及國際間獲得多項殊榮：莎莎於Asiamoney（亞洲貨幣）雜誌所舉辦的2010年亞洲最佳管理企業獎項中獲選為「香港最佳管理中型企業」、FinanceAsia雜誌2010年亞洲最佳公司評選中榮膺「香港最佳中型公司」，並獲CIO Asia雜誌納入亞洲100間最有效利用資訊科技的企業之列。莎莎的2008/09年報亦於美國傳訊公關職業聯盟（League of American Communications Professionals）主辦的2009 Vision Awards年報比賽中榮膺「白金獎 — 零售商（食品及專門店組別）」，並獲納入全年100本最佳年報之列。

結語

莎莎在企業管治、締造持續增長及在區內提升品牌知名度方面均有優越表現，員工及管理層的忠誠服務、全情投入和遠大

目光實在不可或缺。本人謹此感謝所有員工的全力支持，令莎莎在過去一年裡持續拓展，聲譽日隆。本人亦感謝全體股東，一直對莎莎的發展願景和策略的信賴。

本人堅信，憑藉集團一貫的雄厚實力、崇高品牌聲譽、以及日益廣受認同，莎莎在亞洲的業務將不斷茁壯成長，邁向新里程。秉承此種精神，本人深信莎莎國際集團將會在未來締造更佳回報，以答謝員工及股東的信任。

郭少明博士，太平紳士

主席及行政總裁

香港，2011年6月16日



Ex Volume
CYBER COLORS

Ex Volume
CYBER COLORS

CYBER COLORS

GEMST+NE

CYBER COLORS

CYBER COLORS



管理層討論及分析



截至2011年3月31日止年度，集團營業額為49億140萬港元，較去年的41億1,130萬港元上升19.2%。整體而言，集團表現受惠於區內零售市道及經濟持續好轉。莎莎在市場上之領導地位、集團的獨家品牌（包括專有品牌、獨家代理及銷售產品）續創佳績、業務策略目標明確、久經歷練的執行能力，均促使集團在2010/11財政年度表現理想。

年內集團獨家品牌銷售額增長24.5%，其佔集團銷售額比例由40.1%上升至42.1%。集團年內溢利增至5億930萬港元，較去年的3億8,190萬港元增長33.4%。集團每股基本盈利為18.2*港仙，上一財政年度為13.8*港仙。集團全年整體毛利率則由去年的44.1%提升至45.1%。純利率由9.3%上升至10.4%。集團截至2011年3月31日止的存貨週期為109天。

年內集團增設32間店舖，將亞洲區內店舖及專櫃數目增至205間，包括181間店舖及24個專櫃。

市場概覽

2010年中國大陸經濟增長蓬勃，國內生產總值增長高達10.3%，於2010/11財政年度帶動亞洲地區經濟繼續廣泛復甦。集團於星馬及台灣市場均受惠於區內此穩健復甦。受到內需及入境旅遊業帶動，年內本港經濟亦表現理想，2010年本地生產總值錄得7.0%增長。訪港旅客絡繹不絕，加上股市回升及樓市暢旺造成財富效應，均有助加強港澳地區消費意欲。2010年香港零售業總銷貨額按年上升約18.3%，而2011年1月至3月則為21.0%。

2010年中國零售市場亦穩步前進，實有賴各項推動持續增長的因素，例如消費者可支配收入日益增加、迅速城市化、品味更時尚成熟的中產階級擴大，以及刺激消費意欲和消費行為的政府政策。

* 已按1送1發行紅股作出調整



香港方面，由於旅客購物消費有所增加，入境旅遊業重要性不斷提高。2010年訪港旅客總人次按年激增21.8%，過夜旅客的購物消費額上升34.3%。中國大陸仍是訪港旅客的最重要來源，年內多達2,270萬人次，年增長率為26.3%，反映中國人民外遊意欲強烈。此訪港中國大陸旅客的強勁增長動力延續至2011年初。

根據尼爾森 (Nielsen) 於2010年第四季所作調查顯示，化粧品及護膚品在訪港中國大陸旅客的主要購物類別當中高踞首位，大陸旅客訪港期間平均計劃消費12,000港元。訪港旅客預料仍會對本港經濟發揮重大貢獻，而人民幣強勢應會進一步帶動中國大陸旅客在港消費。

零售及批發業務

香港及澳門

年內莎莎繼續在港澳地區市場穩踞領導地位，而港澳市場仍為集團的營業額與盈利提供最大貢獻。港澳地區營業額上升19.3%，由32億8,810萬港元增至39億2,260萬港元，相同店舖銷售增長上升9.3%。縱使下半年基數較去年同期為高，集團於2010/11財政年度仍可全年保持強勁銷售增長動力。由於2009/10財政年度同期的基數相對較低，2010/11財政年度上半年錄得17.5%的蓬勃銷售增長。此項增長動力延續至下半年並有所加強，按年增長20.6%。下半年銷售增長理想，令租金開支佔銷售額百分比下降。

受到香港的就業率高、個人收入提升及樓市暢旺支持，集團來自港澳居民的營業額增加，加上莎莎一直為中國大陸旅客的首選化粧品零售商，所以年內集團表現理想。營業額增長乃受到交易宗數與平均每宗交易金額均見提高所帶動。

管理層討論及分析

24



集團能夠針對更廣泛的顧客群引入更多新產品，有助推動獨家品牌產品銷售額上升。新增獨家品牌產品具吸引力，加上成效卓越的市場推廣，改善了銷售組合，整體毛利率亦得以提升。通過本地供應商採購的新品牌亦有助增加人流。

集團不斷致力提升顧客的購物體驗，及為化妝品牌帶來更好的展示，集團於2010年推出全新的店舖設計。新店舖設計更方便顧客瀏覽貨品，並加入更多互動元素，可為集團銷售的化妝品牌創造更佳品牌個性及形象，同時提供更方便顧客及更舒適的購物環境。

在港澳地區管理方面，集團於2011年初引進更全面的表現問責制度，透過改進貨品類別管理的架構，令採購更具效益。存貨管理策略及貨品組合的調整令貨品種類更趨完善及廣泛，雖然

存貨水平因而上升，但有助相同店舖銷售額增加，以及整體表現改進。

年內集團在港澳地區增加8間「莎莎」新店。截至2011年3月31日止，集團共有78間「莎莎」店舖（包括9間位於澳門），另有1間「瑞士葆麗美」Suisse Programme專門店和1間「科麗妍」La Colline專門店。

中國大陸

於2010/11財政年度，集團於中國大陸的營業額增長49.9%至1億4,550萬元，相同店舖銷售額下降1.7%。年內虧損受控於人民幣1,930萬元（2,250萬港元）的可接受水平，上一年的虧損則為人民幣1,640萬元（1,860萬港元）。年內集團增設9間「莎莎」新店，以及3個「瑞士葆麗美」Suisse Programme新專櫃。



整體而言，儘管集團仍處於投資期，中國大陸業務的表現續見改進。上半年同店銷售出現負增長，主要由於期間重組管理團隊，而存貨管理與營運策略均有較大調整，影響集團短期表現。然而，於下半年已出現實質改善，大多數的新增店鋪表現均比較舊店鋪為佳，對集團貢獻亦有所提升。集團於中國大陸的百貨公司專櫃網絡年內營業額及按年銷售額增長均錄得雙位數增長。與上一財政年度的情況相若，集團在中國大陸市場整體表現於營運層面上續有改進。

於2010/11財政年度下半年業務更見改進：貨品組合更豐富；獲更多具知名度美粧品牌承諾進駐「莎莎」店鋪；獲更多商場發展商支持，在集團選擇店址時，可在其新落成及現有購物商場優先選擇店址。前線人員表現及薪金有所提升，亦因而可招攬更多零售人才。

集團正就中國大陸的業務策略進行廣泛的整固。這包括一系列措施，以建立更強大平台及提升營運效率，為中國大陸方面更快速的業務拓展提供更有力支持。集團在店鋪選址與貨品策略上採取更進取的策略和措施，包括擴大貨品種類和增加新產品數目，提升存貨管理，為管理團隊增添更多具專業知識的人才及投入相關資源，並壯大後勤隊伍陣容，以支援及管理更龐大的零售店鋪網絡。

2010/11財政年度下半年，集團採用嶄新零售管理及商業智能系統，以提供可應付未來中國大陸業務拓展的平台。新系統將銷售終端機、採購、自動存貨補充、客戶關係管理及商業智能分析功能集於一身。該系統實時運作，並採取中央管理。此外，集團已設立兩支獨立的內部審核團隊，分別駐上海及北京辦事處，以監控現時兩個營運板塊的運作。截至2011年3月31日止，集團在中國大陸市場共有26間「莎莎」店鋪和21個「瑞士葆麗美」Suisse Programme美容專櫃。

管理層討論及分析

26



新加坡及馬來西亞

年內新加坡及馬來西亞市場總營業額增長26.4%至4億2,740萬港元，星馬兩地的銷售額均取得穩定的營業額及盈利增長。

儘管新加坡零售市場年內表現波動，莎莎在當地的業務仍能錄得理想的盈利增長，實有賴集團因應當地市況而靈活採取的市場推廣及貨品組合策略奏效。營業額上升27.2%至2億640萬港元。相同店舖銷售額因為傳統購物點及位於市郊的商場均錄得銷售額增長而上升5.2%。

集團新加坡業務表現改進乃由於市場推廣活動更具效益，其中包括贊助電視節目，並與不同媒體合作。集團擴大貨品種類及增添新貨品類別，均有助增加店舖人流，提高交易宗數及擴大顧客基礎。集團並更頻密舉行更具效益的新品發佈，加強整體貨品組合。集團亦加強銷售培訓，有助加強前線人員的銷售效益。

上述措施既可改進銷售組合，同時亦提高集團銷售額增長和整體毛利率。3位莎莎員工獲頒授新加坡政府及當地7大行業專業團體推動的全國性獎項——超卓服務大獎（EXSA），證明集團在銷售方面的培訓水平廣受認同。年內集團在新加坡增設2間「莎莎」店舖，截至2011年3月31日止，集團於新加坡共有20間「莎莎」店舖。

經過多年躍進，現時馬來西亞市場已踏入穩步持續增長階段。莎莎已確立在馬來西亞市場的領導地位，並不斷在該市場締造穩健成績。2010/11財政年度亦不例外。年內馬來西亞營業額上升25.6%，達2億2,100萬港元，相同店舖銷售額增長4.6%。有賴在新品發佈、貨品組合與貨品管理方面穩步改善，年內盈利續見提升。

此等業績有賴獨家品牌產品（新貨品尤甚）表現突出，以及加強與供應商關係，及擴大貨品組合，務求吸引更多不同層面的顧客。集團在當地增加獨家代理的美粧品牌數目。重要的是，



通過不斷努力建立莎莎品牌及其獨家銷售的品牌形象，以及加強市場推廣活動，集團得以不斷提升市場地位及獲得消費者認同。

年內，莎莎贊助多項由馬來西亞具影響力媒體舉辦的大型公關及市場推廣活動，並加強旗下專有品牌的品牌建立與宣傳推廣。集團採用更多渠道及注入新元素（例如社交網絡，及備受注目的社交活動），使市場推廣活動的接觸面更為廣泛。集團為新產品發佈策劃的市場推廣活動更全面及完善，並將市場推廣重點集中於擴大顧客群及提升於新顧客群的滲透率。年內集團於馬來西亞增設8間新店，截至2011年3月31日止，集團於馬來西亞的「莎莎」店舖總數增至38間。

台灣地區

集團於本財政年度的台灣市場營業額上升17.9%，達1億7,330萬港元。相同店舖銷售額增長為2.0%。台灣經濟及消費意欲改善（特別是自本財政年度第二季以來），均有利於零售市道，台灣地區業務轉虧為盈，並為集團帶來盈利貢獻。

年內表現有所改善，乃由於獨家品牌的銷售組合加強，特別是新增的優質專有品牌產品具吸引力，有助增加人流，吸引顧客重覆惠顧及推動毛利率上升。集團繼續採取審慎的成本控制措施，並搬遷及擴充倉庫設施，為不斷拓展的業務提供支援。整體而言，莎莎繼續穩踞並依藉其於台灣香水零售市場舉足輕重的地位，進一步提升市場佔有率。

年內集團開設4間「莎莎」店舖。截至2011年3月31日止，在台灣的「莎莎」店舖總數為19間，另有1個「瑞士葆麗美」Suisse Programme專櫃。

電子商貿 — sasa.com

年內sasa.com的營業額為2億3,260萬港元，較上一財政年度下跌3.5%。年內其市場組合在積極推動下達至更多元化及均衡。

管理層討論及分析

28



本財政年度上下半年的營運情況截然不同。上半年sasa.com銷售額錄得22.2%增長，並獲授權轉載台灣電視節目《女人我最大》電視節目和雜誌的內容，令網站內容更豐富。下半年的表現卻受到兩項因素影響：中國大陸由2010年9月起實施新關稅條例，以及和集團外判物流職能的初步階段所帶來的磨合問題；有關的物流運作已於2011年3月起回復正常，貨品派送亦較以往更具效益。儘管某些方面仍有改進空間，營運表現已有所提升，而2011年3月的銷售額亦已與去年同期相近。

集團已制訂策略性方案，以減輕中國大陸海關新規例實施的影響。與此同時，方案旨在通過多項措施以開拓具有發展潛力的中國大陸網上市場；該等措施包括建立專責團隊以發展中國大陸當地網上業務，加強後勤支援（包括物流）以配合當地網上業務的未來增長；進一步發展淘寶網（中國最受歡迎的購物網站）上的「莎莎」官方網店業務；夥拍更多中國大陸購物網站；並建立集團本身的內地網站以便向中國大陸市場提供當地網上購物服務。集團亦不斷改進sasa.com的用戶介面，以提升整體網上購物體驗。

年內sasa.com在阿里巴巴集團、中國電子商務協會及中國杭州市政府合辦的「全球網商評選」中，獲選為「2010年全球30佳網商」，表揚莎莎網上購物服務的優秀表現。sasa.com於鳳凰網時尚頻道「2010化粧品網購Top 10網站評選」中，獲選為「化粧品網購Top 10網站」。鳳凰網乃鳳凰衛視的旗下公司。

品牌管理

莎莎的品牌管理業務著眼於為集團專有品牌及莎莎擔任獨家代理及銷售的國際品牌提供管理，所提供服務包括品牌建立、市場推廣、銷售及分銷各方面。

年內集團獨家品牌產品銷售額增加24.5%，佔集團總零售銷售額42.1%（2009/10財政年度為40.1%）。此等成績部分有賴更具效益的產品類別及品牌管理。集團已於2011年初重組採購團隊，以加強每類產品的採購小組的問責。其他措施包括在產品開發與採購方面擴大目標顧客群、貨品概念和價格範圍；更密



切留意市場趨勢；引入帶領潮流及趨時的獨家新產品，以照顧不同顧客群的需要；以及推行產品類別多元化，加強對更多不同類型顧客的吸引力。

2010/11財政年度，集團引進的新貨品深受歡迎，口碑載道，加上市場推廣卓見成效，更推動集團獨家品牌產品銷售額取得強勁增長。集團並加強專有品牌的產品開發，成為提升銷售組合和加強整體毛利率的重要推動力。

集團獨家品牌產品於2010/11年度屢獲殊榮。於香港Cosmopolitan雜誌所舉辦的評選中，Collistar的「強效消脂精華」於「最佳修身產品」組別榮膺冠軍，「瑞士葆麗美」Suisse Programme的「活氧細胞生肌昇華露」於「最佳精華素/基礎修護產品」組別中榮獲季軍，「蜜黛詩」Méthode Swiss的「溫泉注氧睡眠眼膜」則在同一大獎「最佳眼膜產品」組別中獲得季軍。「科麗妍」La Colline的「細胞激氧純活細胞能量倍生活顏護理」亦於香港MORE雜誌第九屆美容產品大賽中獲得「最喜愛的美容療程產品」亞軍。

資訊科技發展

集團業務所在的市場瞬息萬變，莎莎於2010/11財政年度繼續投資在資訊科技方面，以配合集團的業務增長及策略性發展。集團投資資訊科技的主要目標，在於透過引進更多自動化過程以提升營運效率，加強集團迅速回應市場變化的能力，以及重新規劃內部營運流程以便更完善監控和溝通。整體而言，集團的目標是藉着不斷提升資訊科技，以節省成本及提供最高收益。

集團年內在資訊科技方面引進的主要項目包括：港澳地區的客户關係管理系統及文件管理系統、支援中國大陸業務的實時企業資源規劃系統，以及供集團採用的公司內部訂貨系統與資源管理系統。

管理層討論及分析

30



展望

集團對未來一年的前景維持審慎樂觀態度。中國經濟續有強勁增長。國家的「十二五」規劃透過提高最低工資、迅速城市化、降低稅務負擔，以及增加保健、福利和教育開支，明確著眼於提高消費者可支配收入，以及減輕家庭財務負擔。此等措施均有利於中國大陸消費金額的增長，以及集團區內業務的進一步發展。

經濟受消費帶動，品味日漸提升的中產階級崛起推動顧客群擴大，消費者購買力提升以及人民幣日益強勢，此等因素亦可支持港澳地區零售市場（包括化粧品行業）繼續增長。

香港亦會受惠於其持續與中國大陸接軌。中國的「十二五」規劃突顯了中國政府銳意支持香港作為國際金融中心以及航運與貿易樞紐的地位，將會令整體經濟實力更為雄厚。當各項主要跨

境基建項目完成後，將會進一步促進來往港澳地區與中國大陸的人流與物流，從而刺激港澳兩地旅遊業。此等主要基建項目更將有助刺激未來數年間的內需。

在就業率增加、個人收入上升與到訪港澳旅客日增的情況下，消費意欲續見好轉，零售業將會直接得益。莎莎集團具備有利條件，可受惠於經濟形勢漸入佳境，而此種情況並不局限於大中華市場，而是整個亞洲地區。集團將繼續投資以拓展其業務的核心市場與前景樂觀的市場。

香港及澳門

在中國經濟穩步擴張及區內其他國家增長蓬勃帶動下，香港零售市場料將表現不俗。香港政府預測2011年的實質本地生產總值將會增長4%至5%。區內自2010年第四季以來一直增長動力充沛，並延續至2011年第一季。集團相信，就業及收入情況改



善，消費意欲旺盛，加上港澳入境旅遊業暢旺，可望繼續支持香港及澳門的零售業（包括化粧品及醫藥銷售）蓬勃增長。

為把握此等機會，莎莎將會於2011/12財政年度在港澳地區增設最少14間店舖，加快開店步伐。集團將繼續貫徹迅速開店策略，令店舖網絡更均衡發展。這將有助把握本地消費者及遊客的購物意欲提升，增加集團在港澳市場的佔有率。

營運方面，產品類別管理團隊的改組及加強問責，預料可令存貨規劃更具效率，提升貨品組合的銷售效益。集團相信，此項對存貨組合作出的調整，將會成為集團銷售額增長（特別是港澳市場）的推動力。成本方面，集團旨在提升整體毛利率以應付租金壓力。憑藉莎莎強大的品牌效應，選址方面的靈活性將有助確保租金開支受控。儘管租務市場競爭激烈，租金升幅高企，我們相信增長率提升將令集團能夠將租金開支所佔銷售額百分比維持在合理水平。

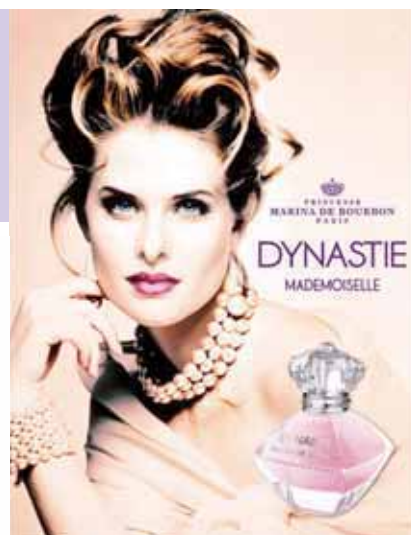
中國大陸

中國大陸方面，集團正加快執行擴張策略與開店步伐，並在零售網絡方面採取比較進取的選址策略。集團計劃於來年增設約40至50間店舖；8間已簽訂租約，其中4間已於2011/12財政年度的第一季開業。

莎莎並會繼續貫徹其長遠策略計劃，在中國大陸建立5個「營運板塊」即5個增長動力來源，即：華東、華北、華中、華西及華南，而每一營運板塊均設有獨立營運團隊。華東及華北為集團兩個現已開展的店舖營運板塊，集團將於板塊內的現有城市加開店舖，並會進駐板塊內的新城市，包括二、三線城市。此外，集團將開始建立華中的營運板塊。整體而言，集團將會擴大零售網絡的覆蓋度，由2010/11財政年度的9個城市增至2011/12財政年度的超過15個城市。

管理層討論及分析

32



在地點和業務方面，集團各間新店的表現有目共睹，鼓勵更多一線物業發展商向莎莎提供具吸引力的店址。集團已與知名商用物業發展商組成策略聯盟，以便推行集團的迅速擴展計劃，以取得人流暢旺兼位置優越的店址。

為了提升營運效率和效益，以及建立穩固平台以推動此項快速拓展計劃，集團將繼續採取策略性措施以改善進貨品組合。集團將向當地供應商、主要國際與地區性化粧品集團引入更多知名國際美粧品牌，並會增添更多獨家品牌產品，令品牌組合更多元化。集團銳意配合當地氣候、消費者行為及喜好來調整產品組合，令此等貨品種類更能切合目標顧客的需要。集團將引入更多受歡迎及趨時的品類及產品，並擴大供應商網絡。

集團中國大陸策略計劃的另一項目標，是透過改進存貨與物流管理、提升銷售人員獎勵計劃及加強前線人員的銷售及監督技能，藉以提高店舖銷售能力。為推動快速拓展，集團將投

入相當的資源，以提升管理架構，為主要職能建立並擴充專責團隊。為應付零售管理人才短缺的挑戰，集團在招聘及保留人才方面將銳意改進，並加強員工培訓，包括擴展培訓平台及架構，並按部就班地擴大培訓範圍，以支持龐大的前線銷售團隊，配合各地區前線與後勤的需要。

其他市場：新加坡、馬來西亞及台灣地區

集團在新加坡、馬來西亞及台灣地區的零售市場前景樂觀，集團相信上一財政年度下半年的增長動力將會延續至2011/12財政年度。

新加坡方面，集團的市場佔有率正逐漸提高，為當地以銷售護膚品、化粧品及香水為主的領先化粧品連鎖專門店。儘管當地市場競爭激烈，集團仍不斷拓展店舖網絡，並成功提升市場滲透率。近期多個新購物商場落成，為集團造就更多拓展零售網絡的機會。



集團在馬來西亞的市場佔有率亦不斷提升，更成為當地首屈一指的化粧品專門店。集團銳意拓展店舖網絡及提升市場滲透率。憑藉在馬來西亞的市場佔有率及龐大網絡，有助集團在當地具有爭取總代理權，使莎莎的競爭力與盈利能力大大加強。

在政治氣氛改善、外來投資提升，以及中國大陸訪台旅客可望增加的情況下，台灣經濟將錄得進一步增長。莎莎會密切留意大陸旅客赴台個人遊計劃的進展，並就此制訂適當措施。整體而言，集團將著眼於推動以上3個市場的相同店舖增長。

電子商貿 — sasa.com

集團將繼續推行市場多元化措施，令網上業務sasa.com的顧客群更均衡發展。集團將建立新網上平台，既可配合未來發展需要及具備靈活性，進行更迎合各地需要的市場推廣及促銷，同時掌握電子商貿方面最新兼最先進的網上經營方案。集團力求更深入瞭解顧客的需要及喜好。為了加強顧客忠誠度及增加重

覆惠顧，集團將加強客戶關係管理功能，並推出更多針對性的市場推廣措施。

品牌管理

品牌管理方面，集團將繼續增添優質獨家品牌，特別是專有品牌，以優化獨家品牌組合及提升銷售效益。集團並會留意日本輻射問題所引起顧客對日本貨品的關注，如有必要，將會採取相應措施。

結語

莎莎過去多年的成績，已證明其無論在嚴峻與樂觀的經濟環境下均能夠持續增長。

憑藉明確目標、靈活和專業的管理、穩健財政及創新的增長策略，深信集團在其核心港澳市場、中國大陸以及亞洲區內其他市場的業務均可持續穩步前進。





企業社會責任

36



締造美麗人生，創造美好生活

莎莎為亞洲居領導地位的企業之一，致力「締造美麗人生」，銳意將對個人美麗和愉悅的追求提升至對社會大眾的關懷，以及關心業務所在社區的可持續發展。正如莎莎的成就在於通過提供廣泛的美容產品，從而使我們的顧客時刻充滿自信，煥發光采，展現其內在美；莎莎多年來亦積極推行多項公益、環保和教育活動，為莎莎的顧客和員工所居住及工作的社區提供支援，令整體社區更加美好，展現活力。

我們深信，集團員工和家屬參與社區發展活動，是莎莎履行社會責任的重要一環。為此，莎莎致力融合當地的文化和價值觀，為提升各業務所在社區的生活質素作出貢獻。

商界展關懷

莎莎繼續履行其使命，旨在達致管治和企業公民的最高水平。2011年3月，集團成立企業社會責任委員會，以統率及監督企

業社會責任政策與管理系統的執行。委員會成員包括各主要部門的代表，並由集團企業策劃及發展總監擔任主席。

莎莎於2010/11年度獲香港社會服務聯會頒授「商界展關懷 — 5年Plus」標誌，證明集團在關懷社區及推動環保方面的努力廣受認同。集團亦為公益金2010/11年度最高籌款機構第四名。

關懷社區發展

年內莎莎繼續向香港中文大學、嶺南大學、香港理工大學及香港科技大學等本港院校作出捐獻及贊助，以支持本港教育。

莎莎多年來一直參與香港公益金及保良局活動。年內莎莎繼續向此等機構的慈善及公益項目捐款。莎莎為保良局全年贊助機構，並向其帽飾義賣（莎莎婦女銀袋日活動之一）等其他活動捐款。其他受惠機構包括健康快車、明愛、香港乳癌基金會、香港女童軍總會、生命熱線、香港愛滋病基金會及香港小童群益會等。莎莎並在店舖設置捐款箱，向顧客籌款，以捐助國際小母牛香港分會及保良局等。



集團為有特殊需要人士提供支持，致力推動社區共融。年內向香港特殊奧運會及香港傷健策騎協會捐款。莎莎更支持香港會計師公會舉辦的2010年專業資格課程（QP）個案分析比賽，為勝出隊伍提供暑期實習機會。

群策群力

莎莎鼓勵集團的每一員，由主席以至最新入職的同事，為促進社會福祉及推動行業發展而積極作出貢獻，履行作為良好企業公民的責任。

管理層身體力行

年內集團管理層亦一如以往積極以身作則。集團主席兼行政總裁郭少明博士出任2009-2011年優質旅遊服務協會執行委員會副主席，2010/11年度香港公益金董事會董事及籌募委員會聯席主席。集團副主席郭羅桂珍博士則獲委任為保良局

辛卯年總理及2010/11年度香港女童軍總會名譽副會長。年內莎莎多名行政要員均以講者身份參與多個講座及論壇，與業內人士分享經驗。集團主席兼行政總裁郭少明博士於香港太平洋青年獅子會所舉辦的講座上，與青年商業專才分享經驗；集團首席財務總監兼執行董事陸楷先生則擔任香港城市大學舉辦的「商業領袖論壇」的講者。

鼓勵員工積極參與慈善公益活動

莎莎重視團隊精神，一向積極鼓勵員工參與公益活動。年內，莎莎員工響應「萬眾同心公益金」電視籌款節目，捐款100,000港元。年內集團動員參與「2010/11公益金百萬元」、「公益服飾日」、「2011年保良局新春慈善步行」、「2010年保良局慈善保齡球賽」，為公益金及保良局籌款及作捐獻。

企業社會責任

38



莎莎員工參與的其他籌款活動包括國際小母牛香港分會「競步善行2010」（及贊助有關的電視募捐節目）、香港乳癌基金會的「乳·健康大步走步行籌款2010」及香港愛滋病基金會2010年賣旗日。

支持香港發展

莎莎為促進香港經濟繁榮以及社會與文化發展略盡綿力。年內，莎莎冠名贊助「2010香港國際龍舟邀請賽」，並為「2011新春國際匯演之夜」贊助機構之一，以支持傳統文化盛事，促進香港旅遊業發展。集團贊助香港藝術學院的「莎莎露天藝術廊」活動，香港藝術中心的「Angel Fund of the Friends」及「香港設計大使」活動，協助推動本港藝術及創意發展。

愛心伸延至大中華及亞太區

莎莎作為良好企業公民和關懷企業，支持的社群不限於香港，更拓展至其他亞洲地區。

2011年3月，日本發生嚴重地震，並受到核輻射危機威脅，集團響應香港「愛心無國界311燭光晚會」，捐款500,000港元，支持救世軍的賑災工作。莎莎亦參與購物商場有關的賑災義賣活動。

中國大陸方面，莎莎通過贊助中國愛滋病防治行動及香港愛滋病基金會籌款活動，支持中國愛滋病防治。集團並向中國運動員教育基金會捐款，以支持內地運動發展。

環境保護

莎莎在經營業務時，致力使各業務層面符合可持續發展及保護環境的原則。除了連續四年以企業會員身份向世界自然基金會香港分會作捐獻外，年內集團繼續推行多項環保措施以減少能源及紙張消耗，並鼓勵循環再用。



莎莎旗下所有本港店舖早於2006年12月起已參與「無膠袋日」，直至香港於2009年7月起實施膠袋環保徵費計劃，而「莎莎」店舖亦參與其中。在此計劃下，零售店須就每個膠袋代收5角的環保徵費。

此後，集團繼續鼓勵顧客減用膠袋，並提供多種設計新穎的環保購物袋供顧客選購。有關措施漸見成效，集團港澳地區店舖的紙袋耗用量較上一財政年度減少24%。2011年2月，集團引入以P-Life可降解生物塑料製造的可降解購物膠袋，該種物料兩年後會自動分解。

其他節能措施包括由2010年11月起在港澳地區的所有新店舖及更新裝修店舖安裝節能的發光二極管燈；店舖的招牌燈箱在下午五時起才亮燈，於店舖打烊後即關上；並為店舖採用新裝修方案以提升照明及空調效能。

香港總辦事處已於2006年10月起在非繁忙時間自動關掉電燈及空調，午膳時間亦會關掉電燈。室內溫度維持在攝氏25.5度，相對濕度亦設定於適當水平。與上一財政年度比較及以每平方呎計算，年內總辦事處及旗下店舖的耗水量分別減少約13%及14.5%，港澳地區店舖的耗電量亦下降5.3%。

年內總辦事處及港澳地區店舖的耗紙量顯著減少35%，其中有賴集團為所有部門訂定打印限額並定時監察。總辦事處的廢紙均會定期送往回收廠。集團並繼續回收碳粉盒與打印機墨盒，於公司倉庫與物流中心集中回收瓦楞紙箱及包裝物料。此外，集團繼續推行於2007年開展的電腦回收計劃，將舊電腦、筆記簿型電腦及顯示屏捐贈救世軍等慈善機構。

為協助保護生態多樣化並樹立環保榜樣，莎莎遵行世界自然基金會香港分會的「海鮮選擇指引」所制定的可持續發展指引，於2010年起已連續兩年在集團周年晚宴中剔除魚翅菜式。

員工發展

40



莎莎充分認同人力資本的價值和重要性，對莎莎的發展及成績居功不少。為了應付集團迅速拓展，於2011年3月31日的員工總數已增至3,493名，年內的員工成本為6億5,720萬港元。為確保集團能夠吸引和激勵能幹的專才，保留表現優秀的員工及推動其事業發展，集團極之重視建立充滿工作熱誠的團隊，營造彼此關懷及互相支持的工作環境，致力提升莎莎作為「理想僱主」的聲譽。

熱誠參與的工作團隊

全情投入的工作團隊向來是莎莎致勝之道的重要一環。我們深信，效率超卓、盡心盡力的團隊，對於公司的成績日益重要，能夠大大提升公司的表現，從而令業績更上一層樓。

集團深信表彰員工努力的必要，因而採取多種方式來獎勵工作團隊。集團定期檢討員工薪酬及福利待遇，並論功行賞以表揚及激勵員工。集團的表現管理系統採用主要表現指標 (KPI)，以確保各項指示及準則可清晰釐定及跟隨。集團更為員工提供多種表現獎勵，並向表現出色的員工授出花紅及購股權。

要推動員工之間的合作，提升士氣，加強彼此了解和建立融洽關係，有效的溝通實屬不可或缺。集團一直鼓勵雙向溝通及多作分享。員工可在策略性規劃會議及早餐會議等定期活動上抒發意見。集團透過不同渠道，包括目標共識大會、僱員手冊、員工通訊、通告板、員工電郵通訊與入職迎新活動等，向員工傳達集團的理念和使命、經營目標和策略等資訊。集團每月舉行區域性會議及電話會議，加強總辦事處與其他亞洲國家辦事處之間的匯報系統。其他項目包括分享會等，旨在加強莎莎店

舖的團隊精神，促進管理層與店舖前線之間的溝通，並透過高層管理人員的積極參與，培養關懷文化。

互助互勉的工作環境

莎莎致力建設一個互相扶持、彼此關懷的工作環境，讓員工融洽相處，締造良好業績，令顧客稱心滿意，為整體社會作出貢獻。在莎莎大家庭裡，每位員工時刻都受到關懷和尊重。

集團致力令員工在工作與生活方面保持均衡。年內集團為員工及家屬安排各式各樣的社交及康樂活動，以促進健康、正面及愉快的工作環境，並鼓勵在工作以外互相交流分享。這些活動包括聖誕聯歡會、週年晚宴、遊艇聚會、燒烤聚餐以及各種其他聚會。2010年6月，集團參與由康樂文化事務署舉辦的「工商機構運動會」。這些活動均可為莎莎加強團隊精神，提升員工之間的凝聚力。

集團在保障員工健康及安全方面一向不遺餘力。為了維持安全健康的工作環境，集團成立健康及安全委員會，定期召開會議，目標是盡量減少員工受傷機會、提升衛生標準，為員工健康提供更周全保障。年內，鑑於流感爆發、手足口病及EV71型腸病毒肆虐，集團透過內部電郵方式向員工發出防範指引。集團並於年內安排一系列職業安全及健康講座。

培訓與發展

莎莎所提供的貨品與服務優質，全賴在員工培訓與其事業發展上追求精益求精。年內集團將每位員工的平均培訓時間由5.2工作天增至7.2工作天。集團為前線與辦事處員工提供一系列培訓課程，以提升其表現。



年內，集團將初級見習美容顧問培訓課程的時間由200小時增加至240小時，並為員工提供更多店舖實地指導，以便傳授知識及技能。為支援集團的迅速拓展，及為見習銷售人員成為專業美容顧問，集團推出「銷售見習生培訓計劃」，該課程乃專為中學畢業生特別設計，提供由產品知識以至銷售技能的全面培訓。

在員工發展方面，集團為新任店舖主管及潛質優厚的前線員工推行領導管理才能培訓，並為資深前線員工籌辦「導師會」活動，以擴闊其視野，掌握行業最新動態。為了加強莎莎美容顧問的專業形象，以及提升集團的整體服務水平，集團更安排營運銷售導師於店舖實地評估前線員工的表現，並即時提出改進辦法。集團更為前線員工舉辦多種工作坊，加強其銷售技巧。

為繼續向顧客提供優質服務，集團聘用著名專業顧問公司以進一步優化店舖營運目標管理。此舉旨在深化營運管理及員工管理的實地培訓課程；協助店舖管理人員加強內部管理與執行技巧；另一方面，亦加強美容顧問對客戶服務的重視。此外，集團強化顧客服務評估機制，以進一步提升集團整體顧客服務水平。

年內莎莎不斷運用各種形式來提供培訓，包括「莎莎培訓頻道」知識庫，以生動創新的形式來傳達最新產品知識、化妝技巧、銷售與服務技巧。集團更為前線員工舉辦切合本身特色與互動的產品知識培訓，以配合新產品推出。此等途徑令集團前線員工更有效運用其技巧及知識。

化粧品零售市場和所需技能日新月異。莎莎時刻鼓勵員工緊貼潮流，並迎合顧客各式各樣的需要。年內莎莎員工參與多項由香港零售管理專業協會及香港優質顧客服務協會等行內專業組織舉辦的研討會及工作坊。為了促進前線員工與全球各地顧客之間的溝通，集團為員工提供英語及普通話課程，以加強其語言能力。

為推行「樂在莎莎」運動，集團為前線及後勤員工安排有關心態上的培訓，激勵員工建立更正面和積極主動的工作態度，在工作與生活之間保持平衡，建立互相尊重和欣賞的文化。

行業認同

2011年，莎莎於僱員再培訓局ERB人才企業嘉許計劃中，獲頒「人才企業」殊榮，表彰集團在人才培訓與發展方面的傑出表現。莎莎亦不斷參與各項業內比賽，務求提升整體服務質素，令員工水平提升至業內領先水平。莎莎在香港零售管理協會2010年「傑出服務獎」中榮膺化粧品店組別主管級別獎項，乃連續4年獲得此項殊榮。La Colline專門店於香港零售管理協會舉辦的「2010神秘顧客計劃」中，連續6年蟬聯化粧品店組別之最佳服務零售商。La Colline專門店在16個零售組別125間零售商當中獲平均評分高達97.2%，成績斐然。「莎莎」店舖的平均得分亦達到90%。

常見問題

42

1

莎莎的優勢在哪裡？

莎莎品牌家喻戶曉，產品種類繁多，更有區內龐大而忠實的顧客基礎作支持。我們與各地供應商享有良好的合作關係，專業售貨員服務出色；我們並擁有龐大的亞洲區銷售網絡，在亞洲各主要地區設有逾200個零售點，以及提供全球銷售服務的電子商貿網站。

此外，我們還具有豐富的業內經驗，明確的業務方向，周全的企業策略，穩健的財務表現及經驗豐富的管理層。



2

莎莎為什麼能以相宜的價錢，出售優質的產品？

莎莎憑藉環球採購專長，得以精選最物有所值的產品，並透過大量購貨而提高議價能力；而我們與供應商長期保持良好關係也是箇中關鍵。我們的優勢不僅是為顧客提供豐厚的折扣優惠，更竭盡所能確保所售的商品皆屬正貨，品質上乘。



3

為什麼莎莎能提供優質的客戶服務？

優秀的培訓隊伍

莎莎的培訓隊伍涵蓋專才，負責各方面的培訓課程：包括產品知識（護膚品、香水、化粧品及美容護理等均由不同專業培訓人員負責）；皮膚分析、化粧品技巧、普通話、銷售技巧、指導監督技巧、客戶服務、以及一般管理知識等。

培訓嚴謹

在莎莎剛入職的銷售員工，必須接受240小時的培訓才可成為正式的美容顧問。而在職的美容顧問也須經常接受培訓，以提升她們各方面的技巧及知識。良好的培訓對化粧品零售業尤為重要，不僅有助改善銷售及服務表現，更可提升企業形象，提高員工專業水平及培養員工對公司的歸屬感。

了解市場及顧客的需要

化粧品零售業瞬息萬變，除了要緊貼潮流外，亦要迎合顧客各式各樣的需要。因此集團的員工必須掌握最新的相關知識及才能。莎莎旗下的專業售貨員都是顧



4

莎莎中國大陸業務有何特色？

客的私人美容顧問，因此對每樣貨品都必須非常熟悉，明瞭顧客的需要，從而提供最切合個人需要的美容建議。

建立穩固客戶基礎

我們致力為顧客提供完善的服務，不會單以售賣貨品為目的。莎莎的經營理念是令更多使用莎莎產品及服務的客人成為我們的忠實顧客。因此，我們一直密切監察我們的服務水平，並通過各種內部培訓及參與外間的服務監察計劃，例如「神秘顧客」計劃等，積極鞏固以服務為本的企業文化及提升服務水平。

贏取業界認同

莎莎化粧品及「科麗妍」La Colline 專門店榮獲多項優質服務獎項，足證服務水準超卓，並獲香港旅遊發展局頒發「優質旅遊服務」認證，標誌著我們作為旅遊服務業的成員，在環境、產品、工作流程、人才及系統方面皆表現出色。

一站式化粧品專門店

- 莎莎位於中國大陸的一站式化粧品專門店，提供200多個專業優質國際品牌，以國際及進口產品為主，並涵蓋高中低價位，以供廣泛的客戶選購，為顧客提供百貨公司以外購買美容產品的渠道。

為華裔顧客精挑細選貨品組合

- 莎莎在亞洲化粧品零售業累積超過33年經驗，現時95%顧客均為華人，其中逾50%來自中國大陸。
- 莎莎對亞洲人（特別是華裔顧客）護膚及美容需要有透徹了解，並以此為中國大陸莎莎店舖精選最適合的貨品組合。
- 莎莎的產品組合廣泛，涵蓋高、中檔以至大眾化美容產品，讓顧客能在選購心儀的產品時可互相搭配。

提供專業和具特色的優質國際品牌

- 莎莎從世界各地精選適合亞洲人（特別是華裔顧客）的優質專業護膚及美容產品。

莎莎積極提供增值服務

- 由經嚴格培訓的專業美容顧問向顧客提供切合個人需要的建議，並為他們在不同品牌中挑選最合適的優質產品
- 提供各式各樣的推廣優惠
- 為貨品提供質素保證
- 店內特設美容室，提供免費化粧服務及專業美容護理示範
- 免費專業皮膚分析
- 贈送產品試用裝

多元化的分銷網絡

- 莎莎的美容產品現正透過不同分銷渠道銷售，包括銷售多品牌的「莎莎」店舖、設於百貨公司內的單一品牌專櫃及網上商店。

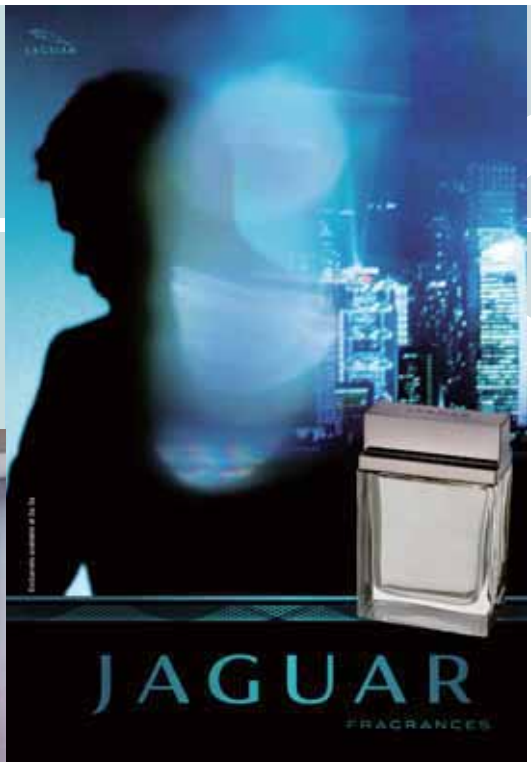
嶄新時尚的購物體驗

- 莎莎提供趨時舒適的購物環境和開放式貨架，讓內地顧客能夠輕鬆自在地選購不同品牌的產品，享受嶄新時尚的購物體驗。



財務概況

44



資本及流動資金

於2011年3月31日，本集團權益持有人權益總額為13億5,270萬港元，其中包括10億7,240萬港元之儲備金。本集團繼續維持穩健財務狀況，現金及銀行結存累積達6億1,840萬港元，本集團營運資金為10億5,470萬港元。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現有之銀行信貸，本集團掌握充裕財務資源以應付來年預算發展計劃的營運資本。

於年內，本集團大部分現金及銀行結存均為港幣、歐元或人民幣，並以1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

2011年3月31日之運用資金總額（等同權益總額）為13億5,270萬港元，及年對年之增長為14.2%。

本集團於2011年3月31日及2010年3月31日之槓桿比率均為零。槓桿比率為總負債減去現金及銀行結存後與總資產之比例。

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、收款及付款均以港幣、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以即時對沖或遠期外匯合約方式，減低其非美元外幣風險，且不維持長倉。本集團會定期檢討對沖政策。

本集團資產之抵押

於2011年3月31日，本集團並無資產於財務機構作抵押。

或然負債

本集團於2011年3月31日並無重大或然負債。

資本承擔

於2011年3月31日，本集團於購買物業、機器及設備有資本承擔合共2億590萬港元。





董事及高級管理人員簡介

48



執行董事

郭少明博士^{§^}，太平紳士

主席及行政總裁

58歲。郭博士於集團創立初期與太太羅桂珍博士共同經營莎莎，並於1997年6月成功將集團在香港聯交所上市。過去33年，莎莎在郭博士的領導下，發展至現時居領先地位的亞洲化粧品零售網絡。郭博士現任中國人民政治協商會議湖北省委員會委員、香港化粧品同業協會會長、執行顧問及永遠榮譽會長、香港美容業總會榮譽會長、優質旅遊服務協會執行委員會副主席、香港商業專業評審中心執行委員會副會長及創會名譽會長，及香港工商品牌保護陣線永遠榮譽會長。郭博士為香港中文大學新亞書院選任校董、香港大學基金遴選會員，及香港理工大學發展基金董事局成員及永遠創會會員。郭博士為2007年DHL/南華早報香港商業獎「東主營運獎」得主，並為安永企業家獎中國2006「零售業企業家獎」得主。郭博士於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，為香港公益金董事會董事（2009-11年）、香港愛滋病基金會董事局委員（2006-11年）及中國愛滋病防治行動香港委員會榮譽顧問（2006年起）及籌備委員會聯席主席（2006年及2009年）。

郭博士為本公司董事會行政委員會及風險管理委員會主席，及本公司品牌管理及產品發展部高級副總裁羅建明先生的姐夫。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）。郭博士亦同時擔任本集團若干附屬公司之董事。其於本集團股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。

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

郭羅桂珍博士^{Δ#§^}，銅紫荊星章

副主席

57歲。集團創辦人，並為本公司董事會行政委員會、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35年營銷及推廣化粧品的經驗。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。郭博士主導集團市場推廣、營運管理、人力資源及員工培訓。郭博士現為香港化粧品同業協會榮譽會長、廣東省婦女聯合會執行委員會委員、香港各界婦女聯合協進會（「香港婦協」）名譽會長及香港婦協女企業家委員會委員。郭博士於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。

郭博士積極參與公益事務，回饋社會。郭博士為保良局董事會總理（2006-11年）、香港女童軍總會名譽副會長（2006-11年）及香港明愛籌款委員會贊助人（2007-11年）。

郭博士為郭少明博士之妻和本公司品牌管理及產品發展部高級副總裁羅建明先生之胞姊。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。其於本集團股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。

董事及高級管理人員簡介

50

陸楷先生 ^{S^A}

首席財務總監及執行董事

54歲。陸先生為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。陸先生擁有逾29年於本港及海外之財務及管理工作经验。於2002年3月加入莎莎前，陸先生為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。於2009年4月，陸先生獲委任為大家樂集團有限公司之獨立非執行董事。陸先生持有英國伯明翰大學頒發之商科學士學位，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。陸先生亦為香港會計師公會商界專業會計師顧問小組之會員。陸先生現任香港零售管理協會副主席，亦為香港特別行政區政府統計諮詢委員會成員、可持續發展委員會有關氣候變化相關議題支援小組成員及香港城市大學管理科學系之學系顧問委員會委員。

陸先生為利陸雁群女士之姪。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。

非執行董事

陳玉樹教授 ^{*}，*PhD*，*銅紫荊星章*，*太平紳士*

獨立非執行董事

57歲。於1999年11月獲委任為本公司獨立非執行董事兼審核委員會主席。陳教授現為香港嶺南大學校長。在出任現職前，陳教授曾擔任香港科技大學學術副校長及商學院創院院長。陳教授於加州柏克萊大學取得財務學哲學博士、工商管理碩士及經濟學文學碩士學位。陳教授現為社會福利諮詢委員會主席、外匯基金諮詢委員會委員、司法人員薪俸及服務條件常務委員會委員、公務員敘用委員會委員、關愛基金督導委員會委員及香港盈富基金監督委員會委員。陳教授亦為香港管理專業協會院士及理事會委員。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。

紀文鳳小姐 ^{*^A}，*銀紫荊星章*，*太平紳士*

獨立非執行董事

64歲。於2006年12月獲委任為本公司獨立非執行董事。紀小姐現任新世界中國實業項目有限公司董事總經理、新世界發展有限公司非執行董事及白馬戶外媒體有限公司獨立非執行董事。她在綜合傳播及市場推廣服務具有逾34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。她現為香港聯合國兒童基金會董事會成員、無止橋慈善基金義務秘書、香港兒童癌病基金終生會員、香港嶺南大學校董會成員、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、香港體育委員會成員及雲南省政協委員。

利陸雁群女士

非執行董事

87歲。於1997年5月出任本公司獨立非執行董事，並於2004年6月調任為非執行董事。利夫人是電視廣播有限公司創辦人利孝和先生之遺孀，1981年起出任電視廣播有限公司董事。利夫人積極參與本地慈善團體香港明愛舉辦之慈善活動。利夫人為陸楷先生之姐姐。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。

梁國輝博士 ^{*^A#}，*PhD*，*銅紫荊星章*，*太平紳士*

獨立非執行董事

62歲。於2000年1月獲委任為本公司獨立非執行董事，現為薪酬委員會主席。梁博士擁有逾28年管理顧問工作经验，是著名商業戰略、組織與人力資源管理方面的專家。梁博士於美國伊利諾大學取得工商管理博士學位。他亦獲香港特別行政區政府委任於多間公營機構擔當多項重要公職，並曾任世界著名管理顧問公司Hay Group亞洲區行政總裁。

譚惠珠小姐*△#，金紫荆星章，太平紳士

獨立非執行董事

65歲。於2004年6月獲委任為本公司獨立非執行董事，現為公司的提名委員會主席。譚小姐畢業於倫敦大學，於倫敦 Gray's Inn 獲得大律師資格，並曾於香港執業。譚小姐曾為中國香港特別行政區籌備委員會委員及中國香港事務顧問。現為中華人民共和國全國人民代表大會代表、香港特別行政區基本法委員會委員，及廉政公署審查貪污舉報諮詢委員會委員及保護證人覆核委員會小組成員。譚小姐亦為多個社會服務團體之委員。其於本公司股份、相關股份之權益詳載於「董事會報告」內。

陳偉成先生

非執行董事

55歲。於2010年3月獲委任為本公司非執行董事。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) 及 7天連鎖酒店集團 (7 Days Group Holdings Limited, 其證券於紐約證券交易所上市) 的獨立董事、特步國際控股有限公司 (其證券於香港聯交所主板上市) 的非執行董事及合生元國際控股有限公司 (其證券於香港聯交所主板上市) 的獨立非執行董事。陳先生並為北京城市國際學校的董事會成員及樂成集團有限公司的董事。陳先生擁有33年財務、營運及業務管理經驗，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、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。

高級管理人員

羅建明先生

品牌管理及產品發展高級副總裁

55歲。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29年銷售及市場推廣工作經驗，其中20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及郭少明博士之舅弟。

雷慧馨小姐

高級副總裁/馬來西亞地區主管

51歲。於1997年10月加入莎莎。雷小姐於2001年1月獲委任為副總裁/馬來西亞總經理，並於2008年7月晉升為高級副總裁/馬來西亞地區主管。雷小姐同時擔任本集團一間附屬公司之董事。雷小姐為集團開發馬來西亞市場的主要成員。她在健康食品以至高級時裝的市場及零售工作擁有逾28年經驗。加入莎莎前，她曾於迪生貿易 (馬來西亞) 工作。

呂思真小姐

資訊科技高級副總裁

54歲。於2004年12月加入莎莎，出任資訊科技高級副總裁。呂小姐曾於多間國際資訊科技公司擔任高級管理層職位。加入莎莎前，呂小姐為軟庫發展有限公司的資訊總監，該公司是以科網科技投資項目為主的風險投資公司。呂小姐持有美國約翰霍普金斯大學的資訊科技碩士學位。

企業管治報告

52

董事會及各董事委員會之組成

行政委員會

1. 郭少明博士* (主席)
2. 郭羅桂珍博士*
3. 陸楷先生*

董事會

1. 郭少明博士* (主席及行政總裁)
2. 郭羅桂珍博士* (副主席)
3. 陸楷先生* (首席財務總監)
4. 利陸雁群女士#
5. 陳玉樹教授[△]
6. 梁國輝博士[△]
7. 譚惠珠小姐[△]
8. 紀文鳳小姐[△]
9. 陳偉成先生#

風險管理委員會

1. 郭少明博士* (主席)
2. 郭羅桂珍博士*
3. 陸楷先生*

薪酬委員會

1. 梁國輝博士[△] (主席)
2. 郭羅桂珍博士*
3. 譚惠珠小姐[△]
4. 紀文鳳小姐[△]

提名委員會

1. 譚惠珠小姐[△] (主席)
2. 郭羅桂珍博士*
3. 梁國輝博士[△]

審核委員會

1. 陳玉樹教授[△] (主席)
2. 梁國輝博士[△]
3. 譚惠珠小姐[△]
4. 紀文鳳小姐[△]

* 執行董事
非執行董事
[△] 獨立非執行董事

良好的企業管治

常規並不單純是董事會的責任，
而是我們莎莎所有行為的核心。

企業管治常規

董事會把釐定、維持和檢討企業管治的高度標準視作其工作的重要部份。於截至2011年3月31日止年度，本公司已遵守企業管治常規守則的所有守則條文，除下述偏離者外。本年報詳載本集團之管治系統及本集團如何遵守管治守則的原則及超越其外之概要。

A. 董事

A.1. 董事會

原則

發行人應以一個行之有效的董事會為首；董事會應負有領導及監控發行人的責任，並應集體負責統管並監督發行人事務以促使發行人成功。董事應該客觀行事，所作決策須符合發行人利益。

守則	守則條文
A.1.1	<p>董事會定期會議</p> <p>董事會會議應每年召開至少4次，大約每季一次。</p>
✓✓✓	<p>於截至2011年3月31日止年度，董事會共舉行了5次會議。本公司董事於每一次會議均積極參與，就本集團之營運、管治、內部監控及其他事務提供監管及策略性方向。各事項均獲公開討論，董事可以自由提出詢問或反對其他董事(包括作為控股股東的主席)的意見。管理團隊的成員獲邀請出席若干董事會會議，向董事會作出匯報，並參與董事之間的討論。尤其是本集團已發展一套審批年度預算之程序，由管理團隊制訂的短期和長期業務及財務計劃，在獲董事會會議正式通過前，會獲得董事會成員富建設性的查詢及審批。</p>
A.1.2	<p>議題</p> <p>全體董事應有機會於定期董事會會議議程內提出議題。</p>
✓✓✓	<p>董事會和董事委員會會議之議程通常在召開會議最少14天前預先發送予所有董事，讓各董事獲得機會於有關會議的議程內加入額外事項，供會上討論。</p>
A.1.3	<p>董事會會議通知</p> <p>於定期之董事會會議前應發出至少14天通知，至於其他所有會議，應發出合理通知。</p>
✓✓✓	<p>本公司通常預早一年制訂定期之董事會會議時間表，以便董事可就本公司事務作出時間上安排。本公司一貫向所有董事發出最少14天的正式會議通知。</p>

企業管治報告

54

A. 董事^(續)

A.1. 董事會^(續)

守則	守則條文
A.1.4	取得公司秘書的意見 所有董事應可取得公司秘書的意見，以確保董事會程序及所有適用規則及規例均獲得遵守。
✓✓✓	我們的董事於任何時間均可取得公司秘書提供的意見及服務。
A.1.5	會議記錄之備存 董事會會議及董事委員會會議之會議記錄應予備存，以供董事查閱。
✓✓✓	我們的董事會及委員會之會議記錄由公司秘書備存，董事可以作出查閱。
A.1.6	會議記錄須足夠詳細，並發送予所有董事 會議記錄應作足夠詳細的記錄，包括董事提出的疑慮或表達的反對意見，並發送予所有董事以供表達意見及存檔。
✓✓✓	董事會及董事委員會的會議記錄已對曾考慮之事宜及所作決定，包括董事提出之關注事項或所發表之反對意見作出足夠詳細的記錄。會議記錄初稿及最終定稿均於每一次會議後之一星期內送呈所有董事，分別供表達意見及存檔。
A.1.7	專業意見 已備有程序讓董事在適當情況下尋求專業意見，有關費用由本公司承擔。
✓✓✓	本公司已制定指引供董事在適當情況下尋求專業意見，在適當情況下，有關費用由本公司承擔。董事會亦已通過有需要時向董事提供獨立專業意見，以助有關董事履行彼等對本公司的責任。
A.1.8	利益衝突 倘大股東或董事於重大事項中出現利益衝突，該事項應透過並無重大利益之獨立非執行董事召開之董事會會議解決。
✓✓✓	董事被要求就每一次董事會及董事委員會會議上考慮的事項作出利益衝突聲明。倘一名董事或其任何聯繫人於要考慮的事項中持有重大利益，則該董事不得被計算在開會的法定人數之內或於會上投票。

A. 董事^(續)

A.2. 主席及行政總裁

原則

每家發行人在經營管理上皆有兩大方面－董事會的經營管理和發行人業務的日常管理。在董事會層面，這兩者之間必須清楚區分，以確保權力和授權分布均衡，不致權力僅集中於一位人士。

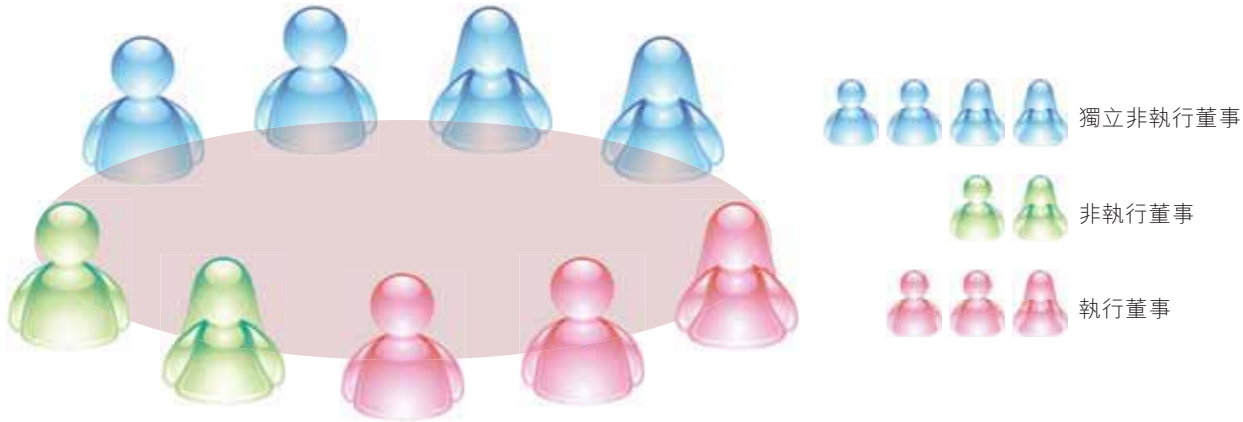
守則	守則條文
A.2.1	主席與行政總裁 主席與行政總裁之角色應有區分、清楚界定並以書面列載。
偏離守則	本公司偏離有關守則在於郭少明博士現身兼本公司主席及行政總裁兩職，惟主席及行政總裁各自的職責已清楚界定及以書面列載，並獲董事會通過。按本集團目前之發展情形，董事會認為由同一人身兼公司主席及行政總裁兩職，有利執行本集團之商業策略和發揮其最高營運效益，惟董事會會不時檢討此架構，並於適當時候，考慮將兩職分開。
A.2.2	董事應知悉當前的事項 主席應確保於董事會會議上董事均知悉當前的事項。
✓✓✓	本公司備有主席職權範圍，主席須按此帶領以鼓勵所有董事就董事會的事務作出全力和積極的貢獻，並確保董事會為本公司最大的利益而運作。主席於履行其職責時，須確保董事於參與每一次董事會會議前預先獲得有關文件和資訊，讓他們知悉當前將考慮及／或通過的事項。
A.2.3	董事獲取適時且足夠資料 主席應確保董事獲取足夠、完整、可靠且適時的資料。
✓✓✓	實際上，我們的董事一直經由公司秘書收取到非常詳盡的資料，該等資料足夠、完整、可靠且適時，讓他們制定策略、監督邁向本集團目標之進度以及就財務表現、風險管理和其他業務事宜進行定期檢討。

企業管治報告

56

A. 董事^(續)

我們董事會的組成



我們每年均對董事會的架構、人數和組成作出檢討，以確保董事會有最佳的知識、技能和經驗的組合，達至最出色的表現。

A.3. 董事會的組成

原則

董事會應根據發行人業務而具備適當所需技巧和經驗。董事會應確保其組成人員的變動不會帶來不適當的干擾。董事會中執行董事與非執行董事(包括獨立非執行董事)的組合應該保持均衡，以使董事會有強大的獨立元素，能夠有效地作出獨立判斷。非執行董事應有足夠才幹和人數，以使其意見具有影響力。

守則	守則條文
A.3.1	列明獨立非執行董事之身份 於所有載有董事姓名的公司通訊中，應清楚列明獨立非執行董事之身份。
✓✓✓	在我們所有公司通訊中均清楚列明我們所有獨立非執行董事—陳玉樹教授、梁國輝博士、譚惠珠小姐與紀文鳳小姐之身份。

A. 董事^(續)

所有董事均須按
章程細則的要求
定時接受重選。

A.4. 委任、重選和罷免

原則

董事會應制定正式、經審慎考慮並具透明度的新董事委任程序，並應設定有秩序的董事接任計劃。所有董事均應每隔若干時距即重新選舉。發行人必須就任何董事辭任或遭罷免解釋原因。

守則	守則條文
A.4.1	非執行董事的委任應有指定任期 非執行董事的委任應有指定任期，並須接受重新選舉。
✓✓✓	我們所有非執行董事均有指定任期，並須於股東會上接受重新選舉。非執行董事的任期載於第90頁之董事會報告內。
A.4.2	每三年一次輪流退任 所有獲委任填補臨時空缺之董事須於獲委任後的首次股東大會上接受股東選舉；每名董事應輪流退任，至少每三年一次。
✓✓✓	我們的組織章程細則與守則條文要求一致，根據章程細則，所有獲委任填補臨時空缺之董事的任期至其獲委任後之下一屆股東大會止，並須於該大會上接受股東重選。我們的章程細則同時要求在每一屆的股東週年大會上，最少有三分之一的董事輪流退任。

企業管治報告

58

A. 董事^(續)



A.5. 董事責任

原則

每名董事須不時瞭解其作為發行人董事的職責，以及發行人的經營方式、業務活動及發展。由於董事會本質上是個一體組織，非執行董事應有與執行董事相同的受信責任以及以應有謹慎態度和技能行事的責任。

守則	守則條文
A.5.1	<p>向董事作出簡介</p> <p>每名新委任的董事均應獲得全面、正式之就任須知，其後亦應獲得所需之簡介及專業發展。</p>
✓✓✓	<p>本公司已為董事制訂就任須知之政策，每名新委任董事將按此收到詳盡之就任須知，並會與管理團隊成員會面，讓新董事熟諳本集團之業務。倘有需要，其後亦會向該等董事提供簡介。於2010/11年度，本公司曾於董事會會議上及通過函件向董事們提供如規則修改及與企業管治有關課題之簡介。</p>
A.5.2	<p>非執行董事之職能</p> <p>非執行董事應參與董事會會議以提供獨立之觀點、當潛在衝突出現時作出主導、獲邀請時出任審核委員會、薪酬委員會及提名委員會之委員及審察公司之表現。</p>
✓✓✓	<p>我們的非執行董事提供其獨立的見解及就本集團廣泛的策略事宜作出建議，密切審議和監察本集團的表現。他們擁有相關的知識及了解本集團的業務，能有效地作出貢獻，且獲充足的資訊及掌握本集團業務的重要新發展。我們的審核委員會全數由獨立非執行董事組成，而薪酬及提名委員會之委員則以獨立非執行董事佔大多數。</p>
A.5.3	<p>董事應付出足夠時間及精神</p> <p>董事應付出足夠時間及精神以處理公司的事務。</p>
✓✓✓	<p>董事出席於截至2011年3月31日止年度舉行之董事會及董事委員會會議之個別出席記錄(出席率令人滿意)載列如下。同時亦請參閱下圖關於董事會會議之時間、該等會議所審閱之會議文件數量及2010/11年度董事會時間分配之摘要。</p>

A. 董事^(續)

A.5. 董事責任^(續)

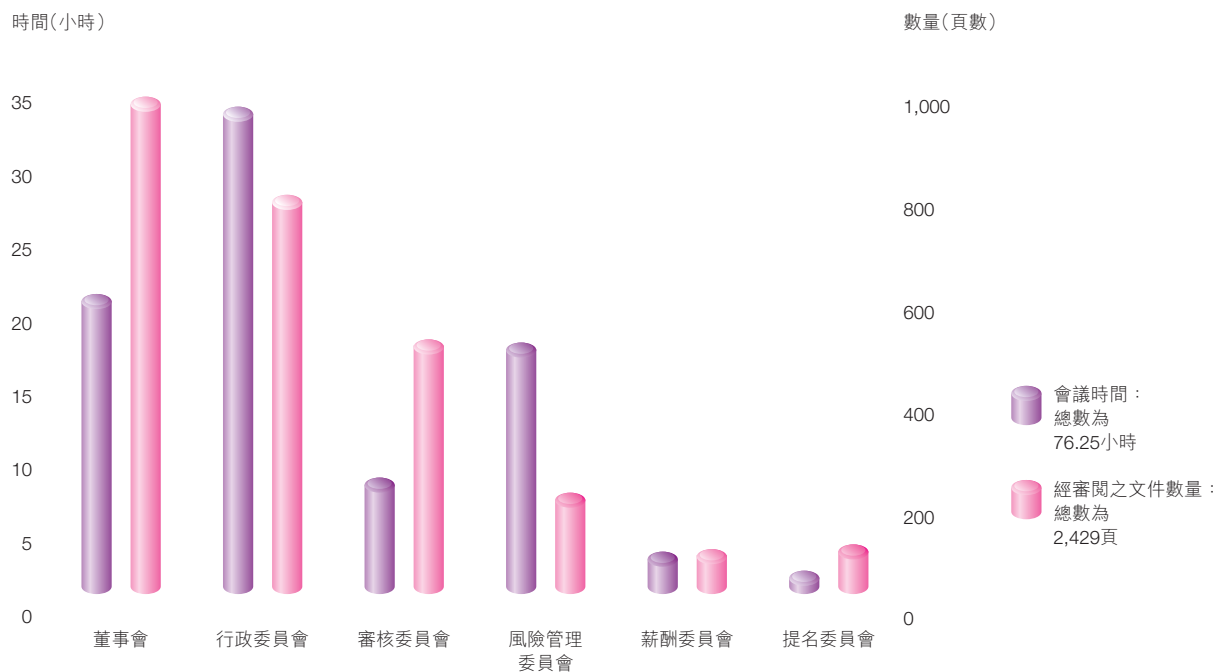
董事出席各董事會、董事委員會以及股東週年大會之記錄

董事姓名 ^(附註a)	董事會會議	行政委員會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	風險管理委員會會議	股東週年大會 ^(d)
執行董事							
郭少明博士	5/5	8/8	3/3 ^(b)	2/2 ^(b)	1/1 ^(b)	6/6	1/1
郭羅桂珍博士	5/5	8/8	3/3 ^(b)	2/2	1/1	6/6	1/1
陸楷先生	5/5	8/8	3/3 ^(b)	不適用	不適用	6/6	1/1
非執行董事							
利陸雁群女士	5/5	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
陳偉成先生	5/5	不適用	不適用	不適用	不適用	不適用	1/1
獨立非執行董事							
陳玉樹教授	5/5	不適用	3/3	不適用	不適用	不適用	1/1
梁國輝博士	5/5	不適用	3/3	2/2	1/1	不適用	1/1
譚惠珠小姐	5/5	不適用	3/3	2/2	1/1	不適用	1/1
紀文鳳小姐	4/5	不適用	2/3	1/2	1/1 ^(b)	不適用	0/1 ^(e)
舉行之會議總數	5	8	3^(e)	2	1	6	1

附註：

- 董事會成員之關係已於第49至51頁董事及高級管理人員簡介內列出。
- 以受邀者身份出席。
- 審核委員會會議一般按季度舉行。第四季之審核委員會會議原訂於2011年3月25日舉行，惟其後更改於2011年4月16日舉行。
- 除股東週年大會外，本公司亦於年內舉行了一次股東特別大會。
- 紀文鳳小姐未能出席會議，但已委任譚惠珠小姐為代表出席。

董事會會議之時間及經審閱之文件數量



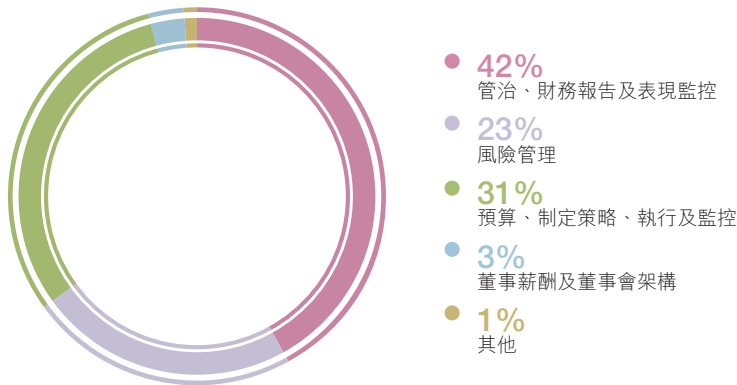
企業管治報告

60

A. 董事^(續)

A.5. 董事責任^(續)

董事會於2010/11年度之時間分配



守則	守則條文
A.5.4	遵守標準守則 董事必須遵守標準守則。
✓✓✓	本公司已就因職務或工作而可能擁有與本公司或其股份有關的未經公布的股價敏感資料的董事及若干有關僱員，採納一套不低於標準守則所訂標準的守則。經向全體董事及有關僱員作出特定查詢，彼等均確認已於報告期內遵守本公司守則規定之標準。

A.6. 資料提供及使用

原則

董事應獲提供適當的適時資料，其形式及素質須使董事能夠在掌握有關資料的情況下作出決定，並能履行其作為發行人董事的職責及責任。

守則	守則條文
A.6.1	董事會會議議程 議程及董事會文件應於定期董事會會議或董事委員會會議日期最少三天前發出予董事。
✓✓✓	董事會之議程通常在召開會議最少14天前預先發送予董事，而董事會會議文件概於會議日期一星期前(通常不少於3天前)發出予董事。

A. 董事^(續)

A.6. 資料提供及使用^(續)

守則	守則條文
A.6.2	管理層提供之資料 管理層應適時向董事會及委員會提供充足資料，令董事可作出決定。而每名董事有需要時應提出詢問，並應有自行接觸發行人高級管理人員的獨立途徑。
✓✓✓	管理團隊定期於董事會會議上作出匯報，供董事們討論。每名董事可單獨和自行接觸管理層，有需要時可提出詢問、索取資料或要求澄清。
A.6.3	董事會文件 董事均有權審閱董事會文件及相關資料。
✓✓✓	董事會文件及會議記錄可供董事查閱。公司秘書並會迅速處理有關之特別要求。鑑於要成為更環保的公司，我們已於2010年6月開始以電子形式發送董事會文件。

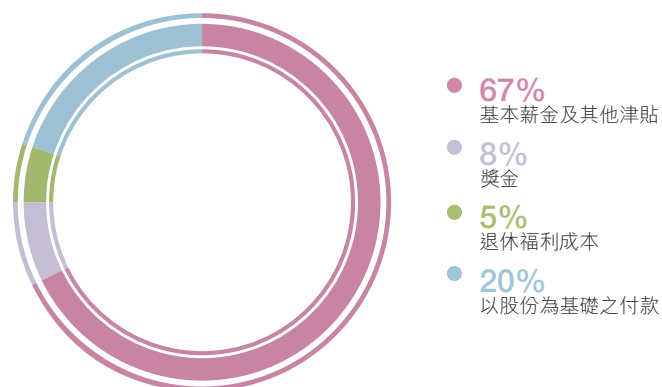
B. 董事及高級管理人員薪酬

B.1. 薪酬水平及組成與披露

原則

發行人應披露其董事酬金政策及其他薪酬相關事宜的資料；應設有正規而具透明度的程序，以制訂有關執行董事酬金的政策及釐訂各董事的薪酬待遇。所定薪酬的水平應足以吸引及挽留公司成功營運所需的一眾董事，但公司應避免為此支付過多的酬金。任何董事不得參與訂定本身的酬金。

執行董事的薪酬組合



* 詳情請參閱第122頁之綜合財務報表附註9。

企業管治報告

62

B. 董事及高級管理人員薪酬(續)

B.1. 薪酬水平及組成與披露(續)


守則	守則條文
B.1.1	<p>薪酬委員會 發行人應成立薪酬委員會，其大部分成員應為獨立非執行董事。</p>
B.1.2	<p>諮詢 薪酬委員會應就執行董事的薪酬之建議諮詢主席及／或行政總裁，倘有需要，亦可索取專業意見。</p>
B.1.3	<p>職權範圍 薪酬委員會之特定職責應包括就薪酬政策及架構作出建議、釐訂、檢討及通過薪酬組合及其他酬金安排。</p>
B.1.4	<p>公開其職權範圍 薪酬委員會應公開其職權範圍，解釋其角色及董事會轉授予其的權力。</p>
B.1.5	<p>充足資源 薪酬委員會應獲供充足資源以履行其職責。</p>
<p>✓✓✓</p>	<p>薪酬委員會 本公司之薪酬委員會最初於1999年12月成立，其後於2000年3月正式組成。現有的4名薪酬委員會成員包括梁國輝博士(主席)、郭羅桂珍博士、譚惠珠小姐及紀文鳳小姐，其大部分成員均為獨立非執行董事。</p> <p>薪酬委員會之職責，包括管治守則中之守則條文第B.1.3條所載者，已清楚載列於該委員會之職權範圍內，有關文件已於本公司網站登載，並可於作出要求時供查閱。</p> <p>薪酬委員會於年內舉行了一次會議，會上進行了執行董事及非執行董事薪酬的詳細檢討。在本公司人力資源部的協助下，董事審閱了其他可比較的上市公司的董事薪酬架構及組合，並議定年內本公司之執行董事及非執行董事的薪酬維持不變。薪酬委員會之建議其後獲董事會贊同及通過。於2010/11年度，薪酬委員會亦舉行了另一次會議，以考慮一名擔任本公司高層的潛在人選之建議薪酬組合。</p> <p>袍金政策及長期獎勵計劃 一般而言，底薪為整體僱員之薪酬之主要元素。本集團參照當時市況及有關僱員之相關職務及責任，提供具競爭力之底薪。薪酬獎勵乃透過不同形式之獎勵發放：酌情年終花紅、表現花紅及購股權。本集團員工亦享有其他福利包括公積金、醫療保險、個人意外保險及公幹旅遊保險。於2010/11年度，根據本公司採納之購股權計劃授出之購股權詳情載於本年報第83頁。</p> <p>至於董事方面，其薪酬乃參照個別董事之專業知識和經驗、職務及責任、行業準則、當時市況及本集團之表現而釐定。薪酬委員會按上述標準向董事會作出董事薪酬之建議，由董事會批准。本公司執行董事之袍金主要包括基本薪金、以股份為基礎之付款及花紅，有關詳情載於本年報第122頁綜合財務報表附註9。</p>

C. 問責及核數

C.1. 財務匯報

原則

董事會應平衡、清晰及全面地評核公司的表現、情況及前景。

守則	守則條文
C.1.1	<p>管理層資料</p> <p>管理層應向董事會提供資料，確保董事會能作出有根據的財務狀況評審。</p>
C.1.2	<p>編製賬目之責任</p> <p>董事應承認他們有編製賬目之責任。企業管治報告內應清楚列明及討論該等可能令人對本公司的持續經營能力產生疑問之重大不確定性的事件，該報告應載有足夠資料，確保投資者明白事件之嚴重性及重大意義。</p>
C.1.3	<p>董事會之責任</p> <p>董事會應於年度及中期報告、股價敏感之公佈及其他財務披露文件及報告呈交平衡、清晰及明白的評估。</p>
	<p>各董事每季度獲提供有關集團表現的財務資料及有關之檢討及最新情況。董事會按需要獲提供適時的解釋及額外資料，令董事會能作出有根據的評估。</p> <p>董事承認彼等有編製真實且公平之財務報表的責任，以呈示本集團年內的業務狀況、業績及現金流量。董事並無獲悉有重大不確定性的事件或情況可能會令人對公司的持續經營的能力產生重大疑問。</p> <p>在首席財務總監所管轄的財務及會計部之協助下，董事確保本集團財務報表之編制是根據法例規定及適用之會計準則。就編製截至2011年3月31日止年度之財務報表，董事已：</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 批准採納香港會計師公會頒佈之所有適用香港財務報告準則； (ii) 挑選及貫徹應用適當之會計政策； (iii) 作出審慎且合理之判斷及估計；及 (iv) 按本公司將持續經營之基準編製財務報表。 <p>本年報第95頁獨立核數師報告已列載本公司核數師羅兵咸永道之申報責任。</p> <p>本公司於財政年度後3個月內公佈其年度業績及於半年結後2個月內公佈其中期業績。為增加透明度及定期讓市場了解本公司的表現，本公司於第一季及第三季後公佈該季度未經審核之最新營運數據。</p>

企業管治報告

64

C. 問責及核數 (續)

C.2. 內部監控

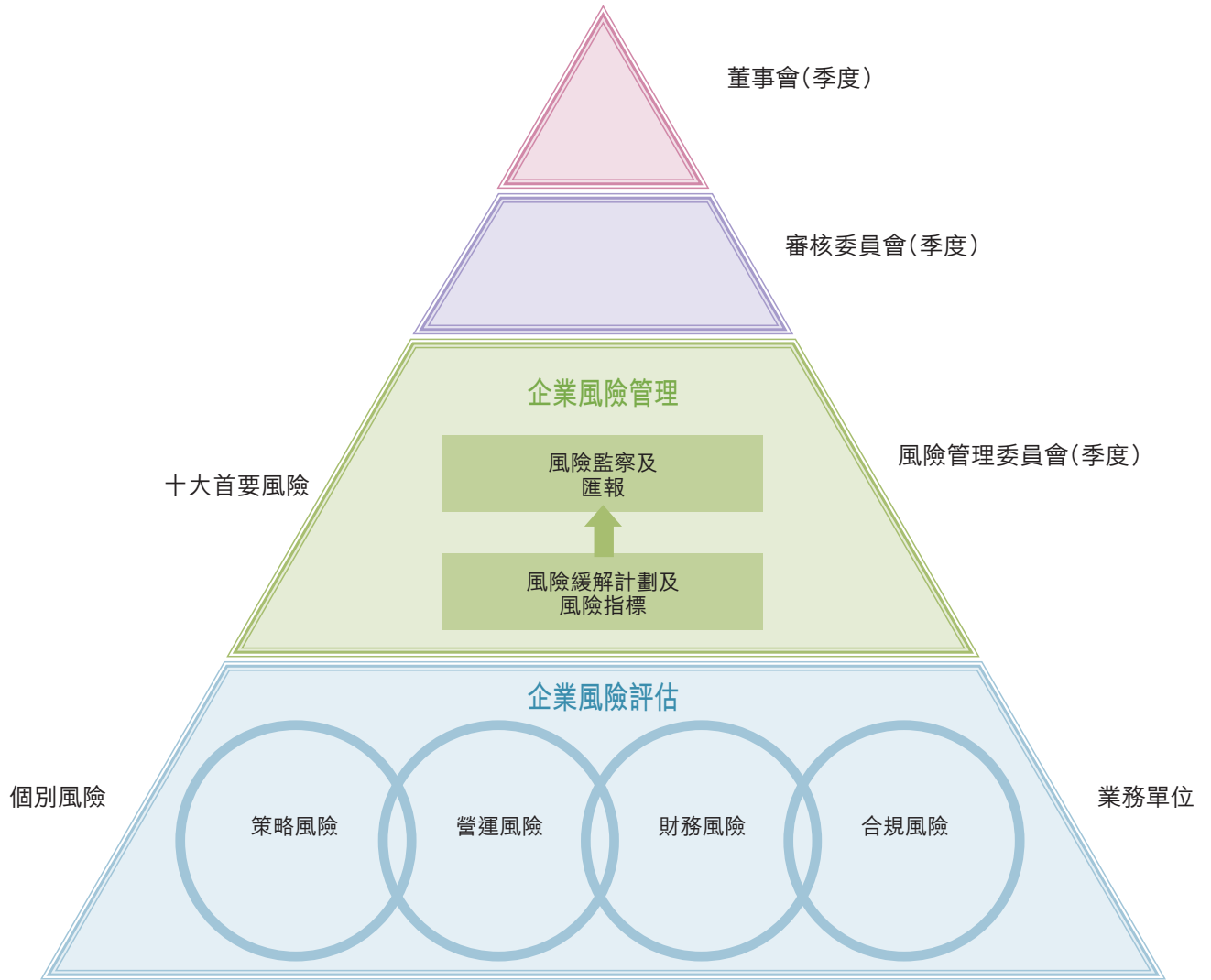
原則

董事會應確保發行人的內部監控系統穩健妥善而且有效，以保障股東的投資及發行人的資產。

守則	守則條文
C.2.1	<p>年度檢討</p> <p>董事應最少每年檢討一次本集團的內部監控系統是否有效，並在企業管治報告匯報。</p>
C.2.2	<p>檢討應考慮資源是否充足</p> <p>董事會每年進行檢討時，應特別考慮發行人在會計與財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及員工所接受的培訓課程及有關預算是否足夠。</p>
	<p>內部監控</p> <p>董事會負責建立及維持穩健內部監控制度，涵蓋合規、風險管理、財務及營運監控，以保障本集團資產及股東權益。內部監控指由董事會、管理層及其他職員執行之程序，旨在管理而非消除失誤以致未能達成業務目標的風險，並僅可就以下各項提供合理但非絕對保證：</p> <ul style="list-style-type: none"> — 遵守適用法律、規則及規例 — 風險管理職能的成效 — 財務匯報的可靠性 — 營運成效及效率 <p>董事會委派風險管理委員會負責分辨及評估本集團面對之風險，並設計、經營及監察適合之內部監控制度。風險管理委員會就管理及監察內部監控制度提供保證向董事會負責。</p> <p>風險評估及管理</p> <p>本集團之企業風險管理制度為企業管治之主要部分，有助業務持續表現理想並為股東創造價值。風險管理程序旨在協助風險管理委員會及管理層管理主要風險，以提升監控環境之效率及強制遵守規則及規例。此外，本集團已採用平衡計分卡系統，加入主要表現指標以量度達成業務目標之過程。平衡計分卡系統及企業風險管理制度令本集團可專注於業務目標，並可同時全面監控風險。</p>

C. 問責及核數(續)

C.2. 內部監控(續)



企業風險管理架構

企業管治報告

66

C. 問責及核數(續)

C.2. 內部監控(續)

守則	守則條文
	<p>(續)</p> <p>監控工作及過程</p> <p>本集團的內部審核職能負責協助董事會評核內部監控的成效及效率，並尋求持續改善，以維持有效之內部監控。本集團內部審核與管理服務部門(「內審部」)有權審閱本集團之活動、風險管理、監控及企業管治流程各方面之資料，於每季度直接向審核委員會匯報，並可直接向審核委員會主席匯報。本集團運用適當資源及專業知識以制訂審核工作計劃，並檢討內部監控制度之成效。</p> <p>在截至2011年3月31日止的年度內，內部審核章程已被審核委員會批准及被董事會採納。根據內部審核章程，內審部協助董事會推動良好風險管理及企業管治。內部審核工作之優先次序及進行次數乃根據本集團不同業務及流程的內部監控制度中可能存在的業務風險和風險重要性釐定。審核委員會會審閱及批准年度審核計劃及計劃之所有重大修改。內審部按照經審批之年度審核計劃進行內部審核工作。</p> <p>關於各審核工作所得出有關內部監控不足的調查結果及建議，將與管理層詳細討論。內審部與管理層合作制定改善計劃，務求於合理時間內改善內部監控之不足。審核後之檢討工作亦已經安排及每季度進行，以監督協定之行動計劃，確保已就早前識別之內部監控不足按計劃適時展開改善措施。此外，內審部亦跟進外部核數師之建議，作為其審閱本集團內部監控制度之職務之一。</p> <p>於截至2011年3月31日止年度，董事會透過審核委員會已檢討本集團內部監控制度之成效，並認為本集團之內部監控制度有效及完善。內審部已就本集團業務營運之主要方面進行內部監控檢討及審核後檢討工作。每項檢討之主要審核結果、建議及管理層回應均於每季度呈報審核委員會並經其審閱。於本年度內，並無發現會對股東造成重大影響之關注事項。</p> <p>審核委員會已審閱本集團會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷、經驗及培訓課程是否足夠，並認為員工數目足夠及足以勝任其職位及履行職責。</p>

C. 問責及核數^(續)

C.2. 內部監控^(續)

守則	守則條文
	<p>(續)</p> <p>未來工作計劃</p> <p>根據經審批之2011/12年財政年度之年度審核計劃，內審部將就重要業務及部門之財政、營運、合規監控以及風險管理成效進行內部監控檢討及跟進審核工作。依照最佳企業管治慣例，本集團將制訂並推行防止舞弊政策，表明其致力防止、偵測及舉報欺詐行為的決心。此外，本集團將進行資訊科技管治評估，以確保資訊科技管理與本集團之策略一致，並確保管治工作之成效、資訊科技運用成熟及具效率以及滿足用戶對資訊科技性能之期望。為配合及支援未來網上業務發展需要，本集團將對網絡基礎設施、運作系統、應用配置及數據管理系統進行保安及數據私隱評估。</p> <p>風險管理</p> <p>截至2011年3月31日止年度，本集團實施企業風險管理制度，以應付及管理涵蓋全部主要業務範疇之風險，並協助董事會就此履行其企業管治責任。</p> <p>風險管理委員會由執行董事組成，就香港業務及營運審視及監察本集團企業風險管理制度之成效，由部門管理人員作為風險負責人直接承擔風險管理責任。</p> <p>企業風險管理制度</p> <p>企業風險管理制度提供清晰之風險管理問責及責任架構，包括風險管治、風險基礎與監察以及風險擁有權分配三大範疇。為集中處理與本集團業務目標相關之風險，已採用Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission建議之架構，當中風險歸類為策略、營運、財務與合規職能供集中評估及管理。</p> <p>於企業風險管理制度初期，本集團建立風險庫並作出更新，以供風險評估之用。</p> <p>風險管理及評估</p> <p>本集團已於2010年4月1日實施風險管理程序。風險監察功能涉及使用風險指標及「警報」以監察十大首要風險。風險管理委員會最少每季度舉行會議，以審核及討論各十大首要風險之管理結果。就處於「警報」狀態之風險指標而言，風險負責人須提出及協定補救行動計劃，並即使跟進確保風險獲得妥善管理。有關風險管理結果概要會呈交審核委員會，務求提高風險管理過程之問責性及質素。</p>

企業管治報告

68

C. 問責及核數 (續)

C.3. 審核委員會

原則

董事會應就如何應用財務匯報及內部監控原則及如何維持與公司核數師適當的關係作出正規及具透明度的安排。發行人根據上市規則成立的審核委員會須具有清晰的職權範圍。

守則	守則條文
C.3.1	會議記錄 應存置及於合理時間內將審核委員會之會議記錄送交全體成員，供表達意見及作其記錄之用。
✓✓✓	公司秘書已存置及於合理時間內將審核委員會之會議記錄送交全體委員會成員。會議記錄初稿均於每一次會議後之一星期內送呈委員會委員，以提供意見。
C.3.2	合夥人不應成為成員 公司現時外聘之審核公司的前合夥人不應成為審核委員會成員。
✓✓✓	現時的審核委員會成員中並無本公司現時外聘之審核公司羅兵咸永道之前合夥人。
C.3.3	職權範圍 審核委員會之職責應包括檢討及監控與外聘核數師的關係、審閱財務資料、審視財務匯報系統及內部監控程序。
✓✓✓	審核委員會之職權範圍已涵蓋守則條文第C.3.3條要求的所有責任。
C.3.4	公開其職權範圍 審核委員會應公開其職權範圍。
✓✓✓	審核委員會之職權範圍已於本公司之網站登載及按要求供查閱。
C.3.5	與董事會持不同意見 若董事會與審核委員會就外聘核數師的事宜持有不同意見，本公司應在企業管治報告內作出陳述。
✓✓✓	董事會與審核委員會於年內概無不同意見。

C. 問責及核數^(續)

C.3. 審核委員會^(續)

守則	守則條文
C.3.6	<p>充足資源</p> <p>應向審核委員會提供充足資源以讓其履行職責。</p>
	<p>審核委員會</p> <p>本公司於1999年10月13日成立審核委員會，並通過其書面職權範圍。審核委員會現有成員為陳玉樹教授、梁國輝博士、譚惠珠小姐及紀文鳳小姐，彼等均為獨立非執行董事，彼等中最少一人(即陳玉樹教授)擁有上市規則第3.10(2)條要求的適當專業資格或會計或相關財務管理專業知識。</p> <p>審核委員會主要負責檢討及監察本公司與其核數師之關係、監控集團財務資料之可信性及審視本公司財務監控、內部監控及風險管理制度。審核委員會已與外聘核數師會面、商討審核工作一般範疇及審閱本集團審核報告、中期及全年賬目。年內，審核委員會曾單獨與外聘核數師會面，商討審核出現的事宜或事項以及外聘核數師可能提出的任何其他事宜，而本公司之執行董事並無出席有關會議。該委員會按季度檢討我們之內部監控之有效性。</p> <p>本公司於2010/11年度曾舉行3次審核委員會會議，原訂於2011年3月份舉行之第4次會議因配合董事時間之改動而押後至2011年4月舉行。當有需要時，本公司主席及行政總裁、首席財務總監、其他管理團隊的成員及外聘核數師亦會獲邀出席若干審核委員會之會議，以提供資料討論、作出澄清或提供解釋。個別委員會成員的出席記錄詳載於第59頁內。下列為審核委員會於年內進行的工作摘要：</p> <ul style="list-style-type: none"> (i) 審閱外聘核數師之審計及溝通計劃、核數性質與範疇及其有關申報責任； (ii) 審閱外聘核數師之應聘條款、其獨立性、其審核過程的效果及由外聘核數師提供之審核及非審核服務； (iii) 於提呈董事會批准前，審閱本集團之財務資料(包括年度及中期財務報表)未經審核之季度營運最新數據及其他文件，特別是會計政策及實務的任何更改、重要判斷的範圍、重大調整、持續經營的假設及會計準則及監管要求的遵守； (iv) 審議本集團之外幣及財政實務； (v) 審議風險管理程序的進展及最新資料；

企業管治報告

70

C. 問責及核數^(續)

C.3. 審核委員會^(續)

守則	守則條文
	<p>(續)</p> <p>(vi) 檢查內部審核功能、財務和內部監控、風險管理系統(包括本公司會計及財務匯報職能方面的資源、員工資歷及經驗，以及其培訓課程及有關預算)以及內部審核功能之效能；</p> <p>(vii) 審議本集團之財務及會計政策和常規；及</p> <p>(viii) 在無本公司任何執行董事參與下，與外聘核數師會面。</p> <p>由審核委員會提出的所有事宜已獲本公司管理團隊的有關成員知悉及／或處理，而審核委員會的工作、調查結果及建議亦會定期向董事會匯報。</p> <p>於截至2011年3月31日止年度內，概無須要根據上市規則於年報內披露之任何重大事項。</p> <p>截至2011年3月31日止年度，支付予本公司外聘核數師的費用約為3,051,000港元。審核及非審核服務之有關費用分別為2,206,000港元及845,000港元。非審核服務主要包括稅務顧問服務及關於零售店舖收入總額的報告。</p>


本公司已清晰劃分董事會及管理層的職責。
 除了特別要董事會作決定的事項，
 本集團之日常事務俱由管理層處理。
 另一方面，董事會負責提供有效之領導、
 制訂策略和政策、監察危機和管治以及
 監督邁向本集團目標之進度。

D. 董事會權力的轉授

D.1. 管理功能

原則

發行人應有一個正式的預定計劃表，列載特別要董事會作決定的事項。董事會在代表發行人作出決定前，亦應明確指示管理層哪些事項須由董事會批准。

守則	守則條文
D.1.1	清晰的指引 董事會在作出轉授權力時，須就管理層之權力，特別是管理層須預先取得董事會批准之事項，給予清晰的指引。
D.1.2	正式規定的職能 本公司須正式規定只限董事會執行和管理層獲授權執行的職能，並定期檢討。
	本公司已為董事會及管理層制訂清晰的職權範圍，並定期檢討確保其保持合適。再者，本公司設有行政委員會，帶領管理層處理本集團事務的日常運作。

企業管治報告

72

D. 董事會權力的轉授(續)

D.1. 管理功能(續)

守則	守則條文
	<p>(續)</p> <p>董事會</p> <p>董事會的主要職能是帶領和管理本公司及其業務，確保管理層作出的行為以本公司的最大利益為本。根據其職權範圍，董事會之職責及作出的決策類別包括：</p> <ul style="list-style-type: none">(i) 訂立董事會之目標；(ii) 制定本公司策略方針；(iii) 訂立管理層目標；(iv) 通過本集團之年度及長期計劃，並有權將該等職責委派予一個或多個董事委員會；(v) 按董事會或董事委員會不時決定及通過的本集團商業計劃、部門工作計劃及有關的關鍵績效指標，以監察管理層之表現；(vi) 監管本公司管理層與各界人士之關係，例如客戶、社群、有利益關係團體及對本集團以負責任態度營運業務有着法理上利益的其他人士；(vii) 確保推行審慎及有效的監控體制，以評估及管理本集團的風險；(viii) 訂立公司的價值觀和標準；(ix) 就大股東或董事利益衝突之任何事項作出決定；(x) 決定重大收購及出售資產、投資、資本項目、權力水平、主要庫務政策、風險管理政策及主要人力資源事項；(xi) 透過本公司審核委員會設立正規及具透明度的安排，以考慮如何應用財務報告及內部監控原則，及與公司之核數師維持合適的關係；(xii) 確保本公司保持良好及有效的內部監控，以保障股東之投資及本公司之資產。董事應最少每年檢討本集團之內部監控系統是否有效，並於本公司企業管治報告內向股東匯報有關結果。有關檢討應涵蓋所有重要的監控，包括財務、營運及合規監控以及風險管理功能；

D. 董事會權力的轉授^(續)

D.1. 管理功能^(續)

守則	守則條文
	<p>(續)</p> <p>(xiii) 按本公司之公司組織大綱及章程細則以及本集團受規管之不時生效的有關法例及規例屬於董事會負責任之各事項，作出考慮及決定；及</p> <p>(xiv) 在適當的情況下，向有關董事委員會轉授其有關本公司管理及營運的權力。</p> <p>由行政總裁、董事會轄下之行政委員會會同其他高層人員所組成的管理層，須負責執行董事會不時釐定之策略及方向。在執行的過程中，彼等必須秉持與董事會及本公司股東預期相符之商業原則及道德標準。</p> <p>董事會授予管理層管理和行政職能，以有效、合法及負責任的態度處理本公司日常運作，因此要求管理層意識到本公司所面對的重大風險及問題，以及審慎監督本公司的財務報告制度及程序。</p> <p>管理層</p> <p>管理層之責任包括：</p> <p>(i) 於委任董事後，向彼等提供全面、正式及特訂的就職指引，其後於有需要時提供有關簡報及專業發展，以確保董事對本公司的營運及業務有恰當了解；</p> <p>(ii) 在本公司可承受之風險下發展與本公司目標一致的業務及行政建議，並提呈行政委員會代表董事會批准；</p> <p>(iii) 編撰年度預算、長期計劃以及執行計劃，並提呈行政委員會審閱及審核委員會及／或董事會批准；</p> <p>(iv) 適時提供合適的資料，而其形式及內容應能令董事監察本公司表現及作出有根據的決定；</p> <p>(v) 發展及執行內部監控程序；</p> <p>(vi) 發展本集團僱員政策；</p> <p>(vii) 就股東大會或董事會將予考慮之事項編製材料及文件以及草擬決議案，並將有關資料提交予董事委員會；</p> <p>(viii) 根據董事會不時制定之方向管理風險；</p> <p>(ix) 就本集團之活動提供組織及技術支援；</p> <p>(x) 釐定本集團之技術、財務、經濟及定價政策；</p>

企業管治報告

74

D. 董事會權力的轉授(續)

D.1. 管理功能(續)

守則	守則條文
	<p>(續)</p> <p>(xi) 釐定政策、監察及改善會計及行政措施以及本集團及其分區辦事處採納之國際會計準則；</p> <p>(xii) 釐定本集團及其海外辦事處之規劃、預算及財務監控措施；</p> <p>(xiii) 釐定本集團及其分區辦事處之保安政策；</p> <p>(xiv) 釐定將資產分配予集團屬下公司及自集團屬下公司撤回已分配資產之有關程序；</p> <p>(xv) 決定海外辦事處行政架構之整體成員人數，委任、提早終止其授權及通過有關海外辦事處架構之規例；</p> <p>(xvi) 初步通過海外及代表辦事處主管、副主管及首席會計師之候選人及罷免其職責；</p> <p>(xvii) 批准海外辦事處之預算及修訂有關文件；</p> <p>(xviii) 分析本集團之表現業績，對比預算及採取適當行動以確保業績符合預算；</p> <p>(xix) 向行政委員會及審核委員會報告集團之業績表現；</p> <p>(xx) 批准管理層權限以內所規管的事項的有關內部文件；及</p> <p>(xxi) 處理董事會不時授權之該等其他事項。</p> <p>行政委員會</p> <p>行政委員會領導本集團業務的日常運作。作為管理團隊之一部分，行政委員會會定期舉行會議。年內，行政委員會共舉行了8次會議。行政委員會成員為郭少明博士(主席)、郭羅桂珍博士及陸楷先生。個別行政委員會成員出席行政委員會會議的記錄詳載於第59頁內。</p> <p>管理層會議</p> <p>行政委員會及管理團隊定期會面，以檢討、商討及就財務及營運事項作出決策。於截至2011年3月31日止年度內，曾舉行8次管理層會議，以提高及鞏固集團部門間之溝通、協調及合作。</p>

董事會已向其轄下委員會轉授若干職能。
本公司現設有5個不同之委員會：
名為審核委員會、薪酬委員會、
行政委員會、提名委員會及
風險管理委員會。

D. 董事會權力的轉授^(續)

D.2. 董事會轄下的委員會

原則

董事會轄下各委員會的成立應訂有書面的特定職權範圍，清楚列載委員會權力及職責。

守則	守則條文
D.2.1	<p>清晰的職權範圍</p> <p>董事委員會應清楚訂明職權範圍，以讓該等委員會適當地履行其職責。</p>
D.2.2	<p>委員會向董事會匯報</p> <p>委員會的職權範圍應要求該等委員會向董事會匯報其決定及建議。</p>
✓✓✓	<p>所有董事委員會均有清晰的職權範圍。董事委員會的主席在每一次會議後，均會將委員會的調查結果、決定及建議向董事會匯報。</p> <p>提名委員會</p> <p>除根據守則條文設立之審核及薪酬委員會外，董事會亦已按建議最佳常規於2005年3月31日成立提名委員會，其成員為譚惠珠小姐(主席)、郭羅桂珍博士及梁國輝博士，委員會大部分成員為獨立非執行董事。</p> <p>本集團網站已登載獲採納之提名委員會職權範圍，詳載該委員會角色和職能、挑選及建議合適人選加入本公司董事會之提名程序、過程及準則，其內容撮要載列如下。</p>

企業管治報告

76

D. 董事會權力的轉授(續)

D.2. 董事會轄下的委員會(續)


守則	守則條文
	<p>(續)</p> <p>提名委員會負責，其中包括：</p> <ul style="list-style-type: none">(i) 釐定提名董事之政策；(ii) 定期檢討董事會之架構、人數及組成(包括技能、知識及經驗方面)，並就任何擬作出之變動向董事會作出建議；(iii) 物色具備合適資格可擔任董事會成員之人士，並挑選提名有關人士出任董事或就此向董事會作出建議；(iv) 評核獨立非執行董事之獨立性；及(v) 就董事委任或重新委任向董事會作出建議。 <p>當挑選董事人選並作出建議供董事會考慮時，提名委員會將審議及考慮以下各項因素：</p> <ul style="list-style-type: none">(i) 技能、經驗、專業知識及個人質素以符合董事會最大效益；(ii) 候選人可就出任董事一職付出之時間及承擔，包括考慮其他董事會或行政任命；及(iii) 潛在之利益衝突及獨立身份。 <p>截至2011年3月31日止年度，提名委員會曾舉行一次會議，以(i)檢討董事會之架構、人數及組成；(ii)評估各獨立非執行董事之獨立性；(iii)考慮續聘一名獨立非執行董事及一名非執行董事：譚惠珠小姐及利陸雁群女士。委員會向董事會推薦彼等之續聘，董事會其後亦已通過，彼等並於2010年8月26日舉行之股東週年大會獲股東重選連任。於報告期後，提名委員會在2011年6月13日召開會議，以考慮續聘兩名獨立非執行董事：陳玉樹教授及梁國輝博士，彼等已出任董事超過9年。縱使已出任超過9年，惟委員會認為兩名董事均為獨立，故此向董事會推薦彼等之續聘，董事會其後亦已通過，惟彼等須獲出席下屆股東週年大會的股東重選連任。與兩項委任有關之董事均須根據章程細則條文輪值告退及獲股東重選連任。</p> <p>風險管理委員會</p> <p>作為本集團承諾進一步改善監控環境的一部分，本公司於2009年7月13日籌組了風險管理委員會，並於2009年11月27日正式成立。委員會由所有執行董事所組成，其職權範圍經董事會批准。於2010/11年度，委員會共舉行了6次會議，以定期評估、檢討及監控集團面對的風險。</p>

E. 與股東有效溝通

E.1. 有效溝通

原則

董事會應盡力與股東持續保持對話，尤其是藉股東週年大會或其他全體會議與股東溝通及鼓勵他們的參與。

守則	守則條文
E.1.1	<p>獨立事宜須個別提出決議案</p> <p>股東大會主席應就每項實際獨立的事宜個別提出決議案。</p>
E.1.2	<p>董事會及委員會主席須出席股東週年大會</p> <p>董事會主席應出席股東週年大會，並安排審核、薪酬及提名委員會主席出席以回答提問。</p>
E.1.3	<p>向股東發送大會通知</p> <p>如召開股東週年大會，發行人應安排在大會舉行前至少足20個營業日向股東發送通知，而就所有其他股東大會而言，則須在大會舉行前至少足10個營業日發送通知。</p>
	<p>董事會主席出席了於2010年8月26日舉行之股東週年大會，各董事委員會的主席或適當委任的代表均出席以回答股東週年大會上之提問。</p> <p>本公司與股東及投資者已建立不同的溝通途徑，包括：(i)按上市規則規定寄發公司通訊(其中包括但不限於年報、中期報告、會議通告、通函及代表委任表格)，股東可選擇以電子方式收取該等文件或收取其印刷本；(ii)本公司網站載有集團之最新及重要資訊；(iii)本公司網站為股東及投資者提供與本公司溝通之途徑；(iv)股東可於股東週年大會上發表建議及與董事交換意見；(v)本公司不時召開新聞發佈會及投資分析員簡佈會，以更新本集團表現及發展計劃予有興趣之人士；(vi)本公司之股份登記及過戶分處為股東處理一切股份登記及相關事宜；及(vii)本公司企業傳訊部處理股份及投資者之一般查詢。</p> <p>隨著本公司採納電子方式與股東溝通及按股東之同意，我們大部份之公司通訊均已上載於本公司網站：www.sasa.com，讓股東收取有關通訊。作為一間響應環保的企業，本公司感謝各位股東為環保出一分力。</p>

企業管治報告

78

E. 與股東有效溝通^(續)

E.1. 有效溝通^(續)

投資者關係

集團致力與股東及投資者建立良好而長遠的關係，因此設立多種溝通渠道作坦誠和迅速的溝通，以增加透明度。

集團網頁(www.sasa.com)載有集團之重要資訊(包括獨立的「公司管治」章節)，而且不斷更新，亦載有財務資料、業績報告及記者招待會上發佈的業績簡報及有關視頻。除在股東週年大會上讓股東有機會向董事提出有關集團表現的意見外，集團亦每年最少於公佈中期及年度業績後舉行兩次記者招待會及分析員會議，由管理層講解集團的業績及未來發展方向。集團自2008/09財政年度第三季起自願發出有關季度未經審核資料的公告。此外，集團亦透過積極參與投資者會議，定期與基金經理及潛在投資者會面，接受報章訪問及發放新聞稿，向投資者及公眾闡釋業務策略。年內，集團管理層除與分析員、機構投資者及基金經理會面外，亦曾參加以下巡迴推介及大型投資者會議：

日期	活動	主辦機構	地點
2011年3月	亞洲投資會議	瑞信	香港
2011年3月	香港／中國研討會	花旗環球金融	香港
2011年3月	香港／中國企業推介日	瑞銀	香港
2011年2月	亞太區投資者研討會	花旗環球金融	新加坡
2011年1月	香港／中國企業推介日	里昂證券	香港
2011年1月	中國消費企業推介日	高盛	香港
2011年1月	中國／香港消費企業推介日	瑞信	香港
2010年12月	巡迴推介	匯豐	三藩市、紐約及波士頓
2010年12月	巡迴推介	三菱UFJ	紐約
2010年11月	新興企業推介日	渣打	香港
2010年11月	巡迴推介	星展	新加坡
2010年11月	巡迴推介	瑞信	香港
2010年10月	大中華投資者研討會	花旗環球金融	澳門
2010年10月	中國消費企業研討會	匯豐	香港
2010年10月	消費企業推介日	大華繼顯	新加坡
2010年9月	巡迴推介	三菱UFJ	東京
2010年9月	中國消費企業推介日	皇家蘇格蘭銀行	香港
2010年7月	巡迴推介	中銀國際	深圳及上海
2010年6月	巡迴推介	德意志銀行	香港及新加坡
2010年6月	消費企業推介日	瑞銀	香港
2010年5月	巡迴推介	野村國際	三藩市、芝加哥及紐約
2010年4月	巡迴推介	野村國際	東京

E. 與股東有效溝通^(續)

E.1. 有效溝通^(續)

投資者關係^(續)

本公司於2010年8月26日假座香港太古廣場一座舉行上屆股東週年大會，會上通過之事項，其中包括批准發行及購回股份之一般授權及重選退任董事。該股東週年大會上經考慮之主要事項詳情載於日期為2010年7月9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。



E.2. 以投票方式表決

原則

發行人應確保股東熟悉以投票方式進行表決的詳細程序。

守則	守則條文
E.2.1	<p>以投票方式表決</p> <p>主席應確保在會議開始時已解釋以投票方式進行表決的詳細程序，然後回答股東有關以投票方式表決的任何提問。</p>
✓✓✓	<p>於本公司股東大會上進行的所有投票，均按照由2009年1月1日生效之上市規則條文以書面投票方式進行。主席在會議開始時已解釋詳細程序，並已預設時間供股東作即時之提問。本公司之章程細則亦已按照上市規則之要求作出相應之修訂。</p>

企業管治報告

80

守則條文以外

為不斷改善企業管治、透明度及向股東問責，本集團在下列範疇內更超越了守則條文的要求：

- (a) 本集團就管治守則第A.1.9條，已安排適當之責任保險，並按年檢討，保障以本公司董事及主要人員身份進行活動時產生之責任。
- (b) 董事會主席已履行載於管治守則第A.2.4至A.2.6條、第A.2.8及A.2.9條的職務與責任。彼須領導董事會及確保董事會有效地運作及履行其職責。彼亦須履行其他職務，如先行準備董事會之議程、確保良好之企業管治的常規和程序得以建立，並確保董事會與股東之間達到有效之溝通。上述所有職責已被納入主席之職權範圍之內。
- (c) 按管治守則第A.3.2條之規定，獲委任之獨立非執行董事人數超過董事會人數之三分之一。本公司亦根據管治守則第A.3.3條，在其網站提供最新的董事會成員名單，並列明其簡介，註明其是否獨立非執行董事，及將董事委員會之職權範圍上載本公司網站，以便股東明白各獨立非執行董事出任相關董事委員會的職務及角色。
- (d) 陳玉樹教授及梁國輝博士分別於1999年及2000年獲委任為本公司之獨立非執行董事。根據管治守則第A.4.3條，其連任獨立非執行董事已於2008年8月25日以獨立決議案形式經股東通過。於2011年6月16日，根據提名委員會的推薦，董事會向兩名獨立非執行董事提出建議，分別於2011年11月1日及2012年1月1日開始續聘他們，為期3年，惟須獲出席下屆股東週年大會股東之通過。董事會認為彼等仍屬獨立人士，而他們多年來對本集團業務之深刻了解，相信可以為公司作出重大貢獻。
- (e) 根據管治守則條文第A.4.4至A.4.6條，本公司於2005年3月31日成立提名委員會，其中三分之二成員為獨立非執行董事。董事會於2005年3月31日採納之提名委員會職權範圍，清楚列明董事委員會權力與職責，並收納管治守則第A.4.5(a)至(d)條所列出的所有職責。提名委員會職權範圍(包括其角色及董事會轉授之權力)可於本公司網站下載及按要求獲提供。
- (f) 根據管治守則第A.5.6至A.5.7條，非執行董事作為與其他董事擁有同等地位的董事會成員，須定期出席及積極參與董事會會議，及其出任成員的董事委員會(如審核、薪酬或提名委員會)會議，以其技能、專業知識及不同的背景及資格作出貢獻。審核委員會之所有成員均為獨立非執行董事。非執行董事通過獨立、有建設性及有根據的意見及回覆，對本集團的策略及政策發展提供有建設性及正面的貢獻。董事會及董事委員會會議之出席率令人滿意，出席記錄詳載於本年報第59頁。所有董事或其委任代表均有出席本公司上屆股東週年大會，以了解股東各方面的意見。
- (g) 根據管治守則第C.3.7條，審核委員會的職權範圍已訂明審核委員會須擔任本公司之主要代表，監督本公司與外聘核數師的關係。委員會已於年內履行其職責，包括與外聘核數師單獨會面，商討外聘核數師可能提出的任何事宜，而執行董事並無出席有關會議。為致力提高僱員在工作範疇上的行為操守及其他所有工作常規，本公司制訂了告密政策及程序，並經董事會通過，倘僱員洞悉到舞弊或不法的行為，可按該政策及程序在機密情況下向審核委員會主席作出嚴重關注之舉報。而委員會獲悉後，將作出適當的安排，對所有有關事件作出公平及獨立的調查及適當的跟進行動。另外，本公司亦採納了利益衝突政策，當僱員發現本身之利益與集團之利益有所衝突時，可按此匯報機制向本集團披露其個人或私人之利益。
- (h) 根據管治守則第D.1.3條，董事會與管理層責任的分工已於有關的職權範圍內清楚披露。董事會與管理層已完成的工作詳載於本報告第72頁內。

董事會欣然提呈本公司及其附屬公司截至2011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，其附屬公司主要從事化粧品品牌產品之零售和批發。

本集團本年度按業務分類及地區營運劃分之營業額及業績之分析載於綜合財務報表附註5。

業績及溢利分配

本年度之業績載於第96頁綜合收益表內。

本公司已於2010年12月24日派發中期股息每股1.5*港仙(2010年：1.5*港仙)及特別股息每股3.0*港仙(2010年：3.0*港仙)。董事會現建議派發末期股息每股2.5港仙(2010年：2.5*港仙)及特別股息每股7.0港仙(2010年：7.0*港仙)，上述建議將提交在2011年8月25日(星期四)舉行的股東週年大會考慮派發予於2011年8月25日名列本公司股東名冊之股東。截至2011年3月31日止年度已派及擬派股息合共392,397,000港元。

財務摘要

本集團過去五個財政年度之業績、資產及負債摘要如下：

	2011	經重列 2010	經重列 2009	經重列 2008	經重列 2007
	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元
主要收益表項目					
營業額					
— 持續經營業務	4,901,364	4,111,345	3,608,990	3,221,429	2,676,816
— 已終止經營業務	—	—	—	231,658	212,421
	4,901,364	4,111,345	3,608,990	3,453,087	2,889,237
經營溢利/(虧損)					
— 持續經營業務	608,267	459,324	370,907	323,525	248,051
— 已終止經營業務	—	—	—	3,962	(186)
	608,267	459,324	370,907	327,487	247,865
除所得稅前溢利					
— 持續經營業務	613,526	465,736	384,103	348,347	271,134
— 已終止經營業務	—	—	—	72,775	947
	613,526	465,736	384,103	421,122	272,081
所得稅開支					
— 持續經營業務	(104,256)	(83,849)	(67,360)	(71,302)	(50,030)
— 已終止經營業務	—	—	—	(815)	319
	(104,256)	(83,849)	(67,360)	(72,117)	(49,711)
年內溢利					
— 持續經營業務	509,270	381,887	316,743	277,045	221,104
— 已終止經營業務	—	—	—	71,960	1,266
	509,270	381,887	316,743	349,005	222,370

* 已按1送1發行紅股作出調整。

董事會報告

82

財務摘要(續)

	2011 港幣千元	經重列 2010 港幣千元	經重列 2009 港幣千元	經重列 2008 港幣千元	經重列 2007 港幣千元
主要財務狀況表項目					
資產總值	1,876,511	1,569,485	1,408,912	1,436,062	1,414,726
負債總值	(523,818)	(384,711)	(291,856)	(333,967)	(471,193)
資產淨值	1,352,693	1,184,774	1,117,056	1,102,095	943,533
股東權益					
股本	280,253	139,131	138,125	137,894	136,862
儲備	1,072,440	1,045,643	978,931	964,201	806,671
	1,352,693	1,184,774	1,117,056	1,102,095	943,533
主要財務資料及比率					
每股基本盈利(港仙)^(附註1)					
— 持續經營業務	18.2	13.8	11.5	10.1	8.2
— 已終止經營業務	—	—	—	2.6	0.1
	18.2	13.8	11.5	12.7	8.3
每股攤薄盈利(港仙)^(附註1)					
— 持續經營業務	18.1	13.7	11.5	10.1	8.1
— 已終止經營業務	—	—	—	2.6	0.1
	18.1	13.7	11.5	12.7	8.2
每股股息(港仙)^(附註1)					
基本	4.0	4.0	4.0	4.0	4.0
特別	10.0	10.0	7.5	6.5	4.5
合共	14.0	14.0	11.5	10.5	8.5
股本回報	37.65%	32.23%	28.36%	31.67%	23.57%
股東權益每股賬面值 ^(附註1)	0.48	0.43	0.40	0.40	0.34
營運資金比率	3.09	3.57	4.31	3.76	2.64
存貨週期(日)	109	90	84	94	90
總零售面積 ^(附註2)	367,443	298,449	244,829	225,554	205,611

附註1：已按1送1發行紅股作出調整。

附註2：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。

主要客戶及供應商

本集團五大客戶及供應商年內之銷售總額及採購總額分別佔本集團銷售總額及採購總額少於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。

物業、機械及設備

本集團之物業、機械及設備於年內之變動詳情載列於綜合財務報表附註14。

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。

購股權

購股權計劃

(i) 1997年購股權計劃

本公司於1997年5月22日採納一個購股權計劃(「1997年購股權計劃」)。於2009年3月31日，1997年購股權計劃並無剩餘購股權。1997年購股權計劃之運作於2002年8月29日終止(故再無購股權可根據1997年購股權計劃予以授出)，惟1997年購股權計劃之條文繼續對截至並包括2002年8月28日根據此計劃已授出的購股權具有約束力。於有關期間，並無任何購股權授出、行使或失效，且並無剩餘根據1997年購股權計劃可予發行之股份。有關1997年購股權計劃於有關期間之詳情及最後變動，請參閱本公司截至2008年3月31日止年度之年報。

(ii) 2002年購股權計劃

本公司於2002年8月29日採納之購股權計劃(「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

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，及董事會或獲其恰當授權的委員會酌情認為曾經為本集團作出貢獻之本集團任何成員之任何顧問、諮詢人員、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等。

董事會報告

84

購股權(續)

購股權計劃(續)

(II) 2002年購股權計劃(續)

(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%(「計劃授權限額」)。在計算計劃授權限額時，根據2002年購股權計劃之條款失效之購股權將不予計算。
- (ii) 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計劃授權限額當日已發行股本之10%。在計算更新後之計劃授權限額時，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2011年6月16日，根據2002年購股權計劃可予發行之股份總數為115,262,117股，佔本公司當時已發行股本4.11%。

(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%(「個別限額」)。

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個別限額之購股權。

(e) 購股權行使期限

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，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。

購股權 (續)

購股權計劃 (續)

(II) 2002年購股權計劃 (續)

(h) 認購價之釐定基準

認購價乃由董事會酌情決定，惟不得低於以下各項中之較高款額：

- (i) 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) 股份於授予日期之前5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) 股份之面值。

(i) 2002年購股權計劃之餘下年期

2002年購股權計劃由採納日期起計10年內有效，並將於2012年8月29日失效。

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：

2010年4月1日至2010年12月23日

姓名	授出日期	2010年 4月1日至 2010年 12月23日 每股份 認購價 (港元)	每股股份 於緊接 授出日期 前一天 之收市價 (港元)	行使期	行使前 持定期 (自授出日 起計)	每股股份 於緊接 行使日期 前一天 之收市價 (港元)	購股權數目				
							於2010年 4月1日 未獲行使	授出	獲行使	*失效	於2010年 12月23日 未獲行使
董事											
陸楷先生	2006年5月26日	2.965	—	2009年2月28日至 2016年5月25日	2.75年	6.44	1,744,422	—	(1,744,422)	—	—
				附註(1)	附註(1)	6.17 (平均價)	2,248,141	—	(2,248,141)	—	—
				附註(1)	附註(1)	8.71 (平均價)	2,248,141	—	(2,007,437)	—	240,704
				附註(1)	附註(1)	—	2,248,140	—	—	—	2,248,140
	2009年3月2日	2.19	—	2010年2月28日至 2019年3月1日	1年	—	2,250,000	—	—	—	2,250,000
				2011年2月28日至 2019年3月1日	2年	—	2,250,000	—	—	—	2,250,000
				2012年2月29日至 2019年3月1日	3年	—	2,250,000	—	—	—	2,250,000
				附註(2)	附註(2)	—	2,250,000	—	—	—	2,250,000
				附註(2)	附註(2)	—	2,250,000	—	—	—	2,250,000
				附註(2)	附註(2)	—	2,250,000	—	—	—	2,250,000

董事會報告

86

購股權 (續)

購股權計劃 (續)

(II) 2002年購股權計劃 (續)

2010年4月1日至2010年12月23日 (續)

姓名	授出日期	2010年 4月1日至 2010年 12月23日 每股股份 認購價 (港元)	每股股份 於緊接 授出日期 前一日 之收市價 (港元)	行使期	行使前 持有期 (自授出日 起計)	每股股份 於緊接 行使日期 前一日 之收市價 (港元)	購股權數目													
							於2010年 4月1日 未獲行使	授出	獲行使	*失效	於2010年 12月23日 未獲行使									
連續性合約 僱員	2003年10月30日	1.68	—	2004年10月30日至	1年	7.56	51,668	—	(23,334)	—	28,334									
				2013年10月29日	附註(3)															
				2005年10月30日至	2年	5.95	279,334	—	(159,666)	—	119,668									
				2013年10月29日	附註(3)	(平均價)														
				2006年10月30日至	3年	5.74	799,662	—	(536,331)	—	263,331									
				2013年10月29日	附註(3)	(平均價)														
2004年12月1日 附註(5)	3.85	—	2004年12月2日至	—	3年	6.05	242,000	—	(97,334)	—	144,666									
												2013年10月29日	附註(4)							
												2006年10月30日至	3年	6.20	281,000	—	(171,000)	—	110,000	
												2013年10月29日	附註(4)	(平均價)						
												2006年10月30日至	3年	6.04	1,004,722	—	(569,328)	—	435,394	
												2013年10月29日	附註(4)	(平均價)						
												2004年12月2日至	—	5.35	146,666	—	(146,666)	—	—	
												2014年11月30日	—							
												2005年10月30日至	2年	5.35	146,667	—	(146,667)	—	—	
												2014年11月30日	—							
2004年12月22日	4.15	—	2007年12月22日至	僱用日期	3年	5.98	183,333	—	(183,333)	—	—									
												2014年12月21日	附註(6)							
												起計3年	附註(6)	5.35	26,000	—	(26,000)	—	—	
												附註(7)	附註(6)	5.35	25,000	—	(25,000)	—	—	
2010年9月30日	6.32	6.30	2013年9月30日至	3年	附註(7)	6.06	32,000	—	(32,000)	—	—									
												2020年9月29日	附註(7)							
												2013年9月30日至	3年	—	—	3,002,000	—	(141,000)	2,861,000	
												2020年9月29日	附註(8)							
												2013年9月30日至	3年	—	—	20,000	—	—	20,000	
												2020年9月29日	附註(9)							
2013年9月30日至	3年	—	—	16,000	—	—	16,000													
2020年9月29日	附註(10)																			
2013年9月30日至	3年	—	—	50,000	—	—	50,000													
2020年9月29日	附註(11)																			
							25,420,229	3,088,000	(8,329,992)	(141,000)	20,037,237									

^ 加權平均收市價(「平均價」)已適當顯示。

年內並無購股權被註銷。

購股權 (續)

購股權計劃 (續)

(II) 2002年購股權計劃 (續)

2010年12月24日至2011年3月31日

姓名	授出日期	2010年 12月24日至 2011年 3月31日 每股股份 認購價 (附註12) (港元)	每股股份 於緊接 授出日期 前一天 之收市價 (港元)	行使期	行使前 持有期 (自授出日 起計)	每股股份 於緊接 授出日期 前一天 之收市價 (港元)	購股權數目				
							於2010年 12月24日 未獲行使 (附註12)	授出	獲行使	*失效	於2011年 3月31日 未獲行使
董事											
陸楷先生	2006年5月26日	1.4825	—	附註(1)	附註(1)	4.75	481,408	—	(481,408)	—	—
				附註(1)	附註(1)	4.75	4,496,280	—	(2,518,592)	—	1,977,688
	2009年3月2日	1.095	—	2010年2月28日至 2019年3月1日	1年	—	4,500,000	—	—	—	4,500,000
				2011年2月28日至 2019年3月1日	2年	—	4,500,000	—	—	—	4,500,000
				2012年2月29日至 2019年3月1日	3年	—	4,500,000	—	—	—	4,500,000
				附註(2)	附註(2)	—	4,500,000	—	—	—	4,500,000
				附註(2)	附註(2)	—	4,500,000	—	—	—	4,500,000
				附註(2)	附註(2)	—	4,500,000	—	—	—	4,500,000
連續性合約 僱員	2003年10月30日	0.84	—	2004年10月30日至 2013年10月29日	1年	—	56,668	—	—	—	56,668
				2005年10月30日至 2013年10月29日	2年	—	239,336	—	—	—	239,336
				2006年10月30日至 2013年10月29日	3年	—	526,662	—	—	—	526,662
				附註(4)	附註(4)	4.85	289,332	—	(20,000)	—	269,332
				附註(4)	附註(4)	4.85	220,000	—	(52,000)	—	168,000
				2006年10月30日至 2013年10月29日	3年	4.78	870,788	—	(173,332)	—	697,456
	2010年9月30日	3.16	—	2013年9月30日至 2020年9月29日	3年	(平均價)	5,722,000	—	—	(500,000)	5,222,000
				附註(8)	附註(8)	—	40,000	—	—	—	40,000
				2013年9月30日至 2020年9月29日	3年	—	32,000	—	—	—	32,000
				附註(9)	附註(9)	—	100,000	—	—	—	100,000
				2013年9月30日至 2020年9月29日	3年	—	100,000	—	—	—	100,000
				附註(10)	附註(10)	—	—	—	—	—	—
				2013年9月30日至 2020年9月29日	3年	—	—	—	—	—	—
				附註(11)	附註(11)	—	—	—	—	—	—
							40,074,474	—	(3,245,332)	(500,000)	36,329,142

^ 加權平均收市價(「平均價」)已適當顯示。

年內並無購股權被註銷。

董事會報告

88

購股權(續)

購股權計劃(續)

(II) 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2016年5月25日行使。
- (2) 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2019年3月1日行使。
- (3) 本公司於2003年10月30日授出購股權予截至2003年9月30日止服務本集團不少於5年僱員，以獎賞該等僱員對本集團業務長線發展作出貢獻和鼓勵及推動該等僱員對本集團業務長線發展繼續作出貢獻。
- (4) 本公司於2003年10月30日授出購股權予本公司經理級或以上之僱員，以鼓勵及推動該等僱員對本集團業務長線發展繼續作出貢獻。有關僱員必須達到若干表現指標才符合資格行使購股權。
- (5) 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。
- (6) 該名僱員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2014年11月30日行使。
- (7) 該名僱員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2014年12月21日行使。
- (8) 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；以及鼓勵和推動該等僱員對集團業務的成功繼續作出貢獻。
- (9) 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。日期為2010年9月30日之有關公告已按上市規則公布。
- (10) 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。日期為2010年9月30日之有關公告已按上市規則公布。
- (11) 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。日期為2010年9月30日之有關公告已按上市規則公布。
- (12) 有關購股權之每股認購價及購股權的餘數已於2010年12月24日根據1送1發行紅股而作出調整，詳情請參閱本公司於2010年12月20日發出之公告。

於年內授出之購股權的加權平均公平值乃由韜睿惠悅香港有限公司利用二項格子法估值模式釐定，每份購股權為0.74*港元(2009年：無)。輸入該模式的重大數據為：於授出日期的股價為3.095*港元、行使價為3.16*港元、波動幅度為40.0%、派息率為6.5%、購股權的預計年期為約7年及每年零風險利率為1.49%。按照持續複合股份回報的標準偏差而量度的波動幅度，是根據過去7年每日股價的統計分析而計算的。基於作出的假設和所用模式的限制，所計算的公平值必然是主觀和不確定的。購股權的價值會隨著某些主觀假設的不同變數而改變。所採用的變數的任何改變可能會嚴重影響購股權公平值的估算。

就購股權採納的會計政策載列於綜合財務報表附註25。

* 已按1送1發行紅股作出調整。

優先購買權

本公司章程細則並無有關優先購買權之任何規定，而開曼群島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。

發行股份

(I) 根據1送1發行紅股而發行之股份

經2010年12月20日本公司股東特別大會上股東之批准，本公司根據1送1發行紅股按2010年12月20日每持有一股現有股份獲發一股紅股之基準發行1,399,642,523股紅股。於2010年12月20日，有關股數為1,399,642,523股，按1送1發行紅股而發出之紅股數目為1,399,642,523股。有關之紅股於各方面與當時之股份享有同等權益，並透過將本公司股份溢價賬內約139,964,000港元撥充資本而入賬列作繳足。於截至2011年3月31日止年度，股份溢價賬內為數約139,964,000港元之金額經撥充資本。有關1送1發行紅股之詳情，請參閱本公司於2010年12月1日發出之通函及2010年11月18日和2010年12月20日發出之公告。

(II) 根據2002年購股權計劃所授出購股權獲行使而發行之股份

詳情已載列於本年報第83頁「購股權」部分。

附屬公司

本公司於2011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。

銀行貸款及透支

於2011年3月31日，本集團並無銀行貸款及透支。

利息資本化

本集團於年內並無將利息資本化。

可分派儲備

於2011年3月31日，本公司可供分派之儲備達653,200,000港元。

捐款

本集團於年內作出的捐款共為2,461,000港元。

董事會報告

90

董事

於年內及截至本報告日期出任董事之人士如下：

執行董事

郭少明博士，*太平紳士*(主席及行政總裁)

郭羅桂珍博士，*銅紫荊星章*(副主席)

陸楷先生(首席財務總監)

非執行董事

利陸雁群女士

— 董事任期由2010年6月24日起計延長3年

陳偉成先生

— 董事任期由2010年8月26日起計延長3年

獨立非執行董事

陳玉樹教授，*PhD*，*銅紫荊星章*，*太平紳士*

— 董事任期由2008年11月1日起計延長3年

梁國輝博士，*PhD*，*銅紫荊星章*，*太平紳士*

— 董事任期由2009年1月1日起計延長3年

譚惠珠小姐，*金紫荊星章*，*太平紳士*

— 董事任期由2010年6月24日起計延長3年

紀文鳳小姐，*銀紫荊星章*，*太平紳士*

— 董事任期由2009年12月15日起計延長3年

根據本公司章程細則第116條，陳玉樹教授、梁國輝博士及譚惠珠小姐，須於下屆股東週年大會上輪值告退，彼等有資格並願膺選連任。

根據管治常規之建議最佳常規A.4.3條，若出任本公司獨立非執行董事超過9年之董事獲重新委任，其委任須以獨立決議案形式經股東通過。陳玉樹教授及梁國輝博士已出任本公司董事超過9年，董事會已於日期為2011年6月30日之致股東通函內，列明董事會相信彼等仍然獨立及彼等應該獲得重選之原因。

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，就彼等之獨立性所提交的確認書。本公司的提名委員會亦已詳細審閱此等獨立非執行董事的年度獨立確認書，而提名委員會及本公司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。

董事簡介

本公司董事的最新簡介(上次簡介刊發於2010年12月1日發出之中期報告內)載於本年報第49至51頁。

董事的服務合約

每位非執行董事及獨立非執行董事已與本公司簽訂委任書，同意按各自的任期出任本公司之董事，直至任期按委任書條款終止為止。

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。

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2011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)擁有根據證券條例第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所的股份、相關股份及債券之權益或淡倉(包括彼等根據證券條例之該等條文被假設或視為擁有之權益或淡倉)，或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

董事姓名	身份	本公司之股份數目					約佔持股百分比
		個人權益	家族權益	公司權益	其他權益	總權益	
郭少明博士	所控制法團的權益 (附註)	—	—	1,797,012,800	—	1,797,012,800	64.12%
	實益擁有人	40,728,000	—	—	—	40,728,000	1.45%
郭羅桂珍博士	所控制法團的權益 (附註)	—	—	1,797,012,800	—	1,797,012,800	64.12%
	實益擁有人	—	—	296,000	—	296,000	0.01%
利陸雁群女士	實益擁有人	—	—	—	—	2,000,000	0.07%
	所控制法團的權益	2,000,000	—	—	—	2,000,000	0.07%
陳玉樹教授	實益擁有人	2,300,000	—	—	—	2,300,000	0.08%
譚惠珠小姐	實益擁有人	2,000,000	—	—	—	2,000,000	0.07%

附註：該等股份其中1,393,560,000股由Sunrise Height Incorporated持有，而403,452,800股由Green Ravine Limited持有。郭少明博士及郭羅桂珍博士各持有Sunrise Height Incorporated及Green Ravine Limited 50%權益。

各董事及主要行政人員於截至2011年3月31日止年度擁有本公司衍生工具權益之詳情已於本年報第83頁「購股權」部分披露。

董事會報告

92

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

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(前名為莎莎投資有限公司)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。郭羅桂珍博士亦被視為擁有本公司全資附屬公司榮森貿易有限公司全部已發行遞延股份之權益。遞延股份之權益詳情載列如下：

郭少明博士

相聯法團名稱	身份	相聯法團之遞延股份數目					總權益	佔相聯法團之 所有遞延股份 百分比
		個人權益	家族權益	公司權益	其他權益			
鵬日投資有限公司	所控制法團的權益 (附註1)	—	—	2	—	2	100%	
美福貿易有限公司	實益擁有人 (附註2)	3	—	—	—	3	50%	
莎莎化粧品有限公司	實益擁有人	1	—	—	—	1	50%	
莎莎投資(香港)有限公司	實益擁有人	1	—	—	—	1	50%	

郭羅桂珍博士

相聯法團名稱	身份	相聯法團之遞延股份數目					總權益	佔相聯法團之 所有遞延股份 百分比
		個人權益	家族權益	公司權益	其他權益			
鵬日投資有限公司	所控制法團的權益 (附註1)	—	—	2	—	2	100%	
美福貿易有限公司	實益擁有人 (附註3)	3	—	—	—	3	50%	
莎莎化粧品有限公司	實益擁有人	1	—	—	—	1	50%	
莎莎投資(香港)有限公司	實益擁有人	1	—	—	—	1	50%	
榮森貿易有限公司	實益擁有人	1,600,000	—	—	—	1,600,000	100%	

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」，原名為Link Capital Investment Limited)及Modern Capital Investment Limited(「Modern Capital」)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持有威威及鵬日50%權益，而威威和Modern Capital各自持有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)擁有根據證券條例第XV部第7及第8分部須知會本公司及聯交所的股份、相關股份及債券之權益或淡倉(包括彼等根據證券條例之該等條文被假設或視為擁有之權益或淡倉)，或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83頁「購股權」部分所披露者外，本公司、其控股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，令本公司之董事(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。

股東於股份及相關股份的權益及淡倉

就本公司董事或主要行政人員所知，於2011年3月31日，擁有根據證券條例第XV部第2及第3分部須向本公司及聯交所披露的股份或相關股份之權益或淡倉(包括彼等根據證券條例之該等條文被假設或視為擁有之權益或淡倉)，或記載於本公司按證券條例第336條須置存之登記冊內的權益或淡倉之股東如下：

主要股東擁有本公司股份之好倉

公司名稱	身份	持股量	約佔持股百分比
Sunrise Height Incorporated	實益擁有人	1,393,560,000(附註)	49.73%
Green Ravine Limited	實益擁有人	403,452,800(附註)	14.40%

附註： 郭少明博士及郭羅桂珍博士各擁有Sunrise Height Incorporated及Green Ravine Limited 50%股權。

除上文所披露者外，本公司並無知悉任何人士擁有根據證券條例第XV部第2及第3分部須向本公司及聯交所披露的股份或相關股份(除本公司董事或最高行政人員外)之權益或淡倉(包括彼等根據證券條例之該等條文被假設或視為擁有之權益或淡倉)，或記載於本公司按證券條例第336條須置存之登記冊內的權益或淡倉。

董事會報告

94

重要合約

本年度內或年結時，本集團、其控股股東或附屬公司概無簽訂本公司任何董事直接或間接擁有重大權益之重要合約。

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份業務的合約。

關連交易

於年內，本集團概無不獲上市條例豁免之關連交易或持續關連交易。

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2011年8月25日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，2011年6月16日



羅兵咸永道會計師事務所

羅兵咸永道會計師事務所
香港中環
太子大廈22樓

獨立核數師報告

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)

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第96至147頁莎莎國際控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於2011年3月31日的綜合和公司財務狀況表與截至該日止年度的綜合收益表、綜合全面收入表、綜合權益變動表及綜合現金流量表，以及主要會計政策概要及其他附註解釋資料。

董事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佈的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，以令綜合財務報表作出真實而公平的反映，及落實其認為編製綜合財務報表所必要的內部控制，以使綜合財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

核數師的責任

我們的責任是根據我們的審計對該等綜合財務報表作出意見，僅向整體股東報告我們的意見，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。

我們已根據香港會計師公會頒佈的香港審計準則進行審計。該等準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行審計，以合理確定綜合財務報表是否不存在任何重大錯誤陳述。

審計涉及執程序以獲取有關綜合財務報表所載金額及披露資料的審計憑證。所選定的程序取決於核數師的判斷，包括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。在評估該等風險時，核數師考慮與該公司編製綜合財務報表以作出真實而公平的反映相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對公司內部控制的有效性發表意見。審計亦包括評價董事所採用會計政策的合適性及作出會計估計的合理性，以及評價綜合財務報表的整體列報方式。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足和適當地為我們的審計意見提供基礎。

意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據香港財務報告準則真實而公平地反映貴公司及貴集團於2011年3月31日的事務狀況，及貴集團截至該日止年度的利潤及現金流量，並已按照香港《公司條例》的披露規定妥為編製。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2011年6月16日

綜合收益表

截至2011年3月31日止年度

96

	附註	2011 港幣千元	經重列 [△] 2010 港幣千元
營業額	5	4,901,364	4,111,345
銷售成本		(2,689,484)	(2,296,481)
毛利		2,211,880	1,814,864
其他收入	5	30,437	26,397
銷售及分銷成本		(1,463,737)	(1,214,725)
行政費用		(181,435)	(165,510)
其他利潤／(虧損)－淨額	6	11,122	(1,702)
經營溢利		608,267	459,324
財務收入		5,259	6,412
除所得稅前溢利	7	613,526	465,736
所得稅開支	10	(104,256)	(83,849)
年內溢利		509,270	381,887
每股盈利(以港仙為每股單位)	12		
基本		18.2*	13.8*
攤薄		18.1*	13.7*
股息	13	392,397	389,625

第103頁至147頁之附註為此等綜合財務資料之組成部分。

* 已按1送1發行紅股作出調整。

△ 因採納香港會計準則第17號(修訂本)及更改有關樓宇之會計政策，比較數字已重列。

綜合全面收入表

截至2011年3月31日止年度

97

	2011 港幣千元	經重列 [△] 2010 港幣千元
年內溢利	509,270	381,887
其他全面收入		
匯兌差額	18,643	14,919
年內其他全面收入，已扣除稅項	18,643	14,919
年內全面收入總額	527,913	396,806

第103頁至147頁之附註為此等綜合財務資料之組成部分。

[△] 因採納香港會計準則第17號(修訂本)及更改有關樓宇之會計政策，比較數字已重列。

綜合財務狀況表

於2011年3月31日

98

		2011	經重列 [△]	經重列 [△]
	附註	港幣千元	2010	2009
			港幣千元	港幣千元
資產				
非流動資產				
物業、機器及設備	14	205,465	148,231	136,468
投資物業	16	—	11,700	10,000
租金按金及其他資產	18	105,891	92,212	63,885
遞延所得稅資產	19	4,961	3,468	2,657
		316,317	255,611	213,010
流動資產				
存貨	20	802,185	563,159	468,670
應收賬款	21	48,231	38,589	25,280
其他應收款項、按金及預付款項	21	91,364	65,818	81,456
定期存款	22	94,134	253,728	35,863
現金及現金等值項目	22	524,280	392,580	584,633
		1,560,194	1,313,874	1,195,902
負債				
流動負債				
應付賬款及票據	23	254,416	175,912	144,475
其他應付款項及應計費用		200,347	156,337	111,397
應付所得稅		50,757	35,372	21,851
		505,520	367,621	277,723
淨流動資產		1,054,674	946,253	918,179
資產總值減流動負債		1,370,991	1,201,864	1,131,189
非流動負債				
退休福利承擔	24	3,863	4,111	4,193
遞延所得稅負債	19	348	1,964	679
其他應付款項		14,087	11,015	9,261
		18,298	17,090	14,133
淨資產		1,352,693	1,184,774	1,117,056

[△] 因採納香港會計準則第17號(修訂本)及更改有關樓宇之會計政策，比較數字已重列。

	附註	2011 港幣千元	經重列 [△] 2010 港幣千元	經重列 [△] 2009 港幣千元
權益				
資本及儲備				
股本	25	280,253	139,131	138,125
儲備	26	1,072,440	1,045,643	978,931
權益總額		1,352,693	1,184,774	1,117,056

代表董事會
郭少明
董事

郭羅桂珍
董事

第103頁至147頁之附註為此等綜合財務資料之組成部分。

[△] 因採納香港會計準則第17號(修訂本)及更改有關樓宇之會計政策，比較數字已重列。

財務狀況表

於2011年3月31日

100

	附註	2011 港幣千元	2010 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	17	911,458	617,058
其他資產	18	750	750
		912,208	617,808
流動資產			
其他應收款項、按金及預付款項		315	292
定期存款	22	25,000	193,687
現金及現金等值項目	22	26,846	95,621
		52,161	289,600
負債			
流動負債			
其他應付款項及應計費用		6,213	5,838
淨流動資產		45,948	283,762
總資產減流動負債		958,156	901,570
權益			
資本及儲備			
股本	25	280,253	139,131
儲備	26	677,903	762,439
權益總額		958,156	901,570

代表董事會

郭少明

董事

郭羅桂珍

董事

綜合現金流量表

截至2011年3月31日止年度

101

	附註	2011 港幣千元	2010 港幣千元
經營業務之現金流量			
經營業務產生之現金	27	535,236	484,740
已繳香港利得稅		(80,897)	(60,831)
已繳海外稅項		(11,236)	(9,255)
經營業務產生之現金淨額		443,103	414,654
投資業務之現金流量			
購買物業、機器及設備	14	(136,711)	(74,112)
出售物業、機器及設備所收款項		1,179	280
出售投資物業所收款項	16	12,300	–
購買其他資產	18	(4,802)	–
定期存款減少／(增加)	22	159,594	(217,865)
已收利息		3,611	4,632
投資業務所產生／(所用)之現金淨額		35,171	(287,065)
融資業務之現金流量			
行使購股權而發行股份之所收款項	25 (a)	28,100	26,670
已付公司股東股息		(391,277)	(359,950)
融資業務所用之現金淨額		(363,177)	(333,280)
現金及現金等值項目增加／(減少)淨額		115,097	(205,691)
於年初之現金及現金等值項目	22	392,580	584,633
匯率變動之影響		16,603	13,638
於年末之現金及現金等值項目	22	524,280	392,580

綜合權益變動表

截至2011年3月31日止年度

102

	附註	股本 港幣千元	儲備 港幣千元	總額 港幣千元
於2009年4月1日之結餘，如前呈報		138,125	984,624	1,122,749
會計政策變動之影響(附註2(a))		—	(5,693)	(5,693)
於2009年4月1日，經重列		138,125	978,931	1,117,056
年內溢利，經重列		—	381,887	381,887
其他全面收入：				
匯兌差額		—	14,919	14,919
年內全面收入總額		—	396,806	396,806
僱員購股權計劃：				
僱員服務價值		—	4,192	4,192
行使購股權而發行股份之所收款項	25(a)& 26(a)	1,006	25,664	26,670
股息				
2008/2009年度末期及特別股息	26(a)	—	(235,147)	(235,147)
2009/2010年度中期股息	26(a)	—	(41,601)	(41,601)
2009/2010年度特別股息	26(a)	—	(83,202)	(83,202)
於2010年3月31日之結餘，經重列		139,131	1,045,643	1,184,774
於2010年4月1日之結餘，如前呈報		139,131	1,056,739	1,195,870
會計政策變動之影響(附註2(a))		—	(11,096)	(11,096)
於2010年4月1日，經重列		139,131	1,045,643	1,184,774
年內溢利		—	509,270	509,270
其他全面收入：				
匯兌差額		—	18,643	18,643
年內全面收入總額		—	527,913	527,913
1送1發行紅股	26(a)	139,964	(139,964)	—
僱員購股權計劃：				
僱員服務價值		—	3,183	3,183
行使購股權而發行股份之所收款項	25(a)& 26(a)	1,158	26,942	28,100
股息				
2009/2010年度末期及特別股息	26(a)	—	(265,309)	(265,309)
2010/2011年度中期股息	26(a)	—	(41,989)	(41,989)
2010/2011年度特別股息	26(a)	—	(83,979)	(83,979)
於2011年3月31日之結餘		280,253	1,072,440	1,352,693

1 一般資料

莎莎國際控股有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「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 309GT, Uglund House, South Church Street, George Town, Grand Cayman, Cayman Islands。

本公司於香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)上市。

於2011年3月31日，本公司全部已發行股份之49.72%由於英屬處女群島註冊成立之公司Sunrise Height Incorporated擁有。董事視Sunrise Height Incorporated為本公司之最終控股公司。Sunrise Height Incorporated由郭少明博士及郭羅桂珍博士各自擁有50.0%。

除另有註明者外，此等綜合財務報表均以港幣千元計值。此等綜合財務報表已於2011年6月16日獲董事會批准刊發。

2 重要會計政策概要

編製此等綜合財務報表採用之主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。

(a) 編製基準

莎莎國際控股有限公司之綜合財務報表乃根據香港財務報告準則編製。綜合財務報表已按照歷史成本常規法編製。

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。涉及作出較高水平判斷或較為複雜之範疇或有關假設及估計對綜合財務報表而言屬重大之範疇，乃於附註4披露。

會計政策及披露變動

(i) 本集團所採納經修訂準則

以下準則之修訂首次於2010年4月1日開始之財政年度強制應用。

香港會計準則第17號(修訂本)「租賃」刪除有關土地租賃分類之特定指引，以消除與租賃分類一般指引不符之處。因此，土地租賃應根據香港會計準則第17號之一般原則分類為融資或經營租約，決定於有關租賃是否將與資產擁有權有關之絕大部分風險及回報轉讓予承租人。於此項修訂生效前，於租期完結時有關業權預期不會轉讓予本集團之土地權益乃歸類為「租賃土地」項下經營租約，並於租期內攤銷。

綜合財務報表附註

104

2 重要會計政策概要(續)

(a) 編製基準(續)

(i) 本集團所採納經修訂準則(續)

本集團已按香港會計準則第17號(修訂本)之生效日期及過渡性條文，將該修訂本追溯應用至2010年4月1日開始之年度期間。本集團已根據有關租賃開始時已有之資料，重新評估於2010年4月1日尚未屆滿之租賃土地之分類，並將位於香港之租賃土地追溯確認為融資租約。根據重新評估結果，本集團已將若干租賃土地由經營租約重新分類為融資租約。

歸類為融資租約之土地權益之會計處理方法如下：

- 倘有關物業權益為持作自用，該土地權益乃入賬列作物業、機器及設備，並自土地權益可供用作其擬定用途起於租期計算折舊。
- 倘持有有關物業權益乃作為賺取租金及／或資本增值之用，該土地權益乃入賬列作投資物業。

採納此項修訂之影響於第107頁分析。

(ii) 於2010年4月1日開始之財政年度首次強制應用之新訂及經修訂準則及詮釋，惟目前與本集團無關(但其或會對未來交易及事件之會計造成影響)

香港財務報告準則第2號(修訂本)「集團以現金結算的以股份為基礎的支付交易」，於2010年1月1日生效。除了納入香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第8號「香港財務報告準則第2號之範圍」及香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第11號「香港財務報告準則第2號－集團及庫存股份交易」外，該修訂本擴大香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第11號之指引，針對該詮釋以往並未涵蓋之集團安排的分類。

香港財務報告準則第3號(經修訂)「企業合併」及因而對香港會計準則第27號「綜合及獨立財務報表」、香港會計準則第28號「聯營公司投資」及香港會計準則第31號「於合營公司之權益」作出之修訂，將對收購日期為2009年7月1日或以後起首個年度報告期間開始之時或之後之業務合併提前生效。

香港財務報告準則第5號(修訂本)「持作出售之非流動資產及已終止經營之業務」。此修訂本釐清了香港財務報告準則第5號已就分類為持作出售之非流動資產(或出售集團)或已終止經營之業務作出明確之披露要求。此修訂本亦釐清了香港會計準則第1號之一般規定亦仍然適用，尤其是香港會計準則第1號第15段(達致公平呈列)和第125段(估計不確定性事項之根據)。

香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第9號「重新評估內含衍生工具」及香港會計準則第39號「金融工具：確認和計量」，於2009年7月1日起生效。對香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第9號的修改要求當實體將一項混合式財務資產自「以公平值計量且其變動計入損益」類別重新分類時，實體應評估內含衍生工具是否應與主合約分開入賬。此評估應根據實體首次成為合約一方日期與任何合約修改大幅度改變合約現金流量日期兩者的較後者的當時情況而作出。倘實體無法作出是項評估，則混合式工具必須全數繼續分類為以公平值計量且其變動計入損益。

2 重要會計政策概要(續)

(a) 編製基準(續)

- (ii) 於2010年4月1日開始之財政年度首次強制應用之新訂及經修訂準則及詮釋，惟目前與本集團無關(但其或會對未來交易及事件之會計造成影響)(續)

香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第16號「海外業務投資淨額對沖」，於2009年7月1日起生效。此修訂說明在海外業務的投資淨額對沖中，只要符合香港會計準則第39號有關投資淨額的指定、文檔記錄及有效性的規定，合資格對沖工具可由集團內一個或多個實體(包括海外業務本身)持有。特別是，由於在集團內不同架構可能會有不同指定，因此集團必須將其對沖策略清楚地作文檔記錄。

香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第17號「向擁有人分配非現金資產」，於2009年7月1日起生效。該詮釋於2008年11月刊登。此項詮釋就實體向股東分配非現金資產作為儲備分派或股息安排之會計處理提供指引。香港財務報告準則第5號亦已修訂，規定資產只能夠在其現有狀況下及分配之可能性甚高之情況下方可分類為持有作分配。

香港(國際財務報告詮釋委員會)－詮釋第18號「自客戶轉讓資產」於2009年7月1日或以後自轉讓所收取之資產開始生效。此詮釋釐清，香港國際財務報告準則對實體向客戶收取物業、機器及設備項目，而該實體其後必須使用該項目為客戶接駁至網絡或向客戶持續提供貨品或服務供應(如供應電、煤氣或水)之協議之規定。在若干情況下，倘實體向客戶收取現金，而該現金必須用作收購或建設物業、機器及設備項目，從而為客戶接駁至網絡或向客戶持續提供貨品或服務供應(或兩者都實行)。

香港財務報告準則第1號(修訂本)「首次採納者之額外豁免」，於2010年1月1日或以後開始之年度期間生效。由於本集團為現行香港財務報告準則之採納者，故此項修訂與本集團無關。

香港會計準則第1號(修訂本)「財務報表的列報」。此修訂釐清了透過發行權益工具以清償負債，對該負債作為流動負債或非流動負債之分類不會造成影響。通過修訂流動負債之定義，此修訂允許此類負債分類為非流動負債(條件是實體有無限制權利將以轉移現金或其他資產方式進行之結算推遲至會計期間後至少12個月)，不論實體仍可能被交易對方要求於任何時候以股份結算。

香港會計準則第36號(修訂本)「資產減值」，於2010年1月1日生效。此修訂釐清就減值測試目的，商譽分配作最大的現金產生單元(或單元組)為經營分部，如香港財務報告準則第8號的第5段所述「經營分部」(即在分部會聚前有相似的經濟特徵)。

香港會計準則第38號(修訂本)「無形資產」，於2010年1月1日生效。此修訂釐清在業務合併中購買無形資產之公平值之計量指引，如每項資產之可用年期相近，可將無形資產組合為單一資產。

香港會計準則第39號(修訂本)「合資格對沖項目」，於2009年7月1日或以後開始之年度期間生效。

綜合財務報表附註

106

2 重要會計政策概要(續)

(a) 編製基準(續)

- (ii) 於2010年4月1日開始之財政年度首次強制應用之新訂及經修訂準則及詮釋，惟目前與本集團無關(但其或會對未來交易及事件之會計造成影響)(續)

香港詮釋第5號「財務報表的列報—由借款人之定期借款分類，其中包含一個按要求償還條款」，於2010年11月29日頒佈後生效。

有關香港財務報告準則第5號「持作出售非流動資產及已終止業務」之改進於2009年7月1日或以後開始之年度期間生效，為香港會計師公會於2008年10月頒佈之香港財務報告準則首次改進(2008年)之一部分。

香港會計師公會於2009年5月頒佈之香港財務報告準則第二次改進(2009年)，於2010年4月1日開始之財政年度生效。除香港會計準則第17號(修訂本)「租賃」外，全部改進均與本集團無關。

- (iii) 新訂準則、修訂及詮釋已頒佈，惟於2010年4月1日開始之財政年度尚未生效，且未獲提早採納。

香港財務報告準則第1號(修訂本)「對首次採納者就香港財務報告準則第7號披露比較資料之有限豁免」(於2010年7月1日或以後開始之年度期間生效)。

香港財務報告準則第7號(修訂本)「金融工具之披露—轉移金融資產」(於2011年7月1日或以後開始之年度期間生效)。

香港財務報告準則第9號「金融工具」(於2013年1月1日或以後開始之年度期間生效)。

香港會計準則第12號(修訂本)「遞延稅項：收回相關資產」(於2012年1月1日或以後開始之年度期間生效)。

香港會計準則第24號(經修訂)「關聯方披露」(於2011年1月1日或以後開始之年度期間生效)。

香港會計準則第32號(修訂本)「供股之分類」(於2011年1月1日或以後開始之年度期間生效)。

香港(國際財務報告詮釋委員會)—詮釋第14號(修訂本)「最低資金規定的預付款」(於2011年1月1日或以後開始之年度期間生效)。

香港(國際財務報告詮釋委員會)—詮釋第19號「以權益工具消除金融負債」(於2010年7月1日或以後開始之年度期間生效)。

香港會計師公會已於2010年5月頒佈對香港財務報告準則(2010年)之第三次改進(於2011年4月1日開始之財政年度生效)。

本集團已開始評估採納上述新訂及經修訂準則、詮釋及修訂本對本集團現有準則及新訂詮釋之相關影響。

2 重要會計政策概要(續)

(a) 編製基準(續)

會計政策變動

本集團更改計量租賃樓宇之會計政策，按成本減累計折舊(「成本模式」)計量，而非按公平值減其後折舊計量。此項變動意味物業租賃中樓宇成分與更重要之土地成分均以同一成本基準計量。此項變動已追溯應用於此項會計政策變動日期之餘下可使用年期。

採納香港會計準則第17號(修訂本)及會計政策變動對綜合收益表之影響如下：

	2011		2010	
	土地採納 香港會計 準則第17號 (修訂本) 港幣千元	樓宇改為 成本模式 港幣千元	土地採納 香港會計 準則第17號 (修訂本) 港幣千元	樓宇改為 成本模式 港幣千元
行政費用項目下折舊(增加)/減少	(797)	1,852	(797)	792
行政費用項目下租賃土地攤銷減少	797	-	797	-
年內溢利增加總額	-	1,852	-	792
每股基本盈利增加	-	0.1仙	-	-
每股攤薄盈利增加	-	0.1仙	-	-

採納香港會計準則第17號(修訂本)及會計政策變動對綜合財務狀況表之影響如下：

	截至2011年3月31日		截至2010年3月31日		截至2009年4月1日	
	土地採納 香港會計 準則第17號 (修訂本) 港幣千元	樓宇改為 成本模式 港幣千元	土地採納 香港會計 準則第17號 (修訂本) 港幣千元	樓宇改為 成本模式 港幣千元	土地採納 香港會計 準則第17號 (修訂本) 港幣千元	樓宇改為 成本模式 港幣千元
物業、機器及設備增加/(減少)	26,370	(10,940)	27,167	(12,792)	27,964	(6,270)
租賃土地減少	(26,370)	-	(27,167)	-	(27,964)	-
遞延所得稅負債減少	-	(1,390)	-	(1,696)	-	(577)
樓宇重估儲備減少	-	(7,036)	-	(8,582)	-	(2,919)
滾存盈利減少	-	(2,514)	-	(2,514)	-	(2,774)

綜合財務報表附註

108

2 重要會計政策概要(續)

(b) 綜合賬目

綜合財務報表包括本公司及其所有附屬公司截至3月31日止之財務報表。

附屬公司指本集團有權監控財政及營運決策並一般擁有過半數投票權之股權之公司(包括特殊目的公司)。衡量本集團是否控制另一公司時，將考慮現時可行使或轉換之潛在投票權存在與否及其影響。附屬公司乃於控制權轉移至本集團當日起全面綜合入賬，並於控制權終止當日起不再綜合入賬。

本集團於業務合併時以會計收購法入賬。收購附屬公司之代價轉讓按本集團所轉讓之資產、所產生之負債及所發行之股本權益之公平值計算。轉讓之代價包括或然代價安排產生之任何資產或負債之公平值。收購相關成本作為費用支銷。於業務合併所收購之可識別資產及負債以及所承擔之或然負債初步於收購日期按其公平值計量。按逐項收購基準，本集團以公平值或非控制性權益應佔被收購方資產淨值之比例確認被收購人士之任何非控股權益。

集團內公司間交易、結餘及交易未變現收益將予對銷。未變現虧損亦會對銷。附屬公司之會計政策已於需要時在綜合財務報表作出改動，以確保與本集團採納之政策貫徹一致。

於本公司財務狀況表內，於附屬公司之投資按成本值扣除減值虧損撥備列賬。附屬公司之業績在本公司賬目內按已收及應收股息入賬。

(c) 收入確認

收入包括就本集團日常業務過程中所銷售貨品及提供服務之已收或應收代價之公平值。銷售貨品之收益於擁有權之風險及回報移交時確認，如屬零售，通常為收取現金之時；如屬批發銷售，通常為付運之時。收益於扣除增值稅、退貨、回扣及折扣以及撤銷集團內部銷售後列賬。

利息收入以實際利率法按時間比例基準確認。倘應收款項減值，本集團會將其賬面值撇減至其可收回金額。

租金收入及幻燈片陳列租金收入根據相關協議內容按應計基準確認。

2 重要會計政策概要(續)

(d) 物業、機器及設備

土地及樓宇主要包括辦公室。租賃土地乃分類為融資租賃及所有其他物業、機器及設備，以歷史成本減折舊。歷史成本包括收購項目之直接開支。

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，其後開支方會按適用情況計入該資產之賬面值或確認為個別資產。置換部分之賬面金額會剔除確認。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。

分類為融資租賃之租賃土地自土地權益可供其擬定用途時開始折舊。分類為融資租賃之租賃土地之折舊及其他資產之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：

分類為融資租賃之租賃土地	剩餘租期
樓宇	20至36年
租賃物業裝修	1至5年
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(附註2(g))。

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。

(e) 經營租賃

擁有資產之風險及回報絕大部分由出租人保留之租賃，乃分類為經營租約。根據經營租約收取之款項或作出之付款在扣除已付予承租人或自出租人收取之任何獎勵金後，於租賃期內以直線法在收益表確認為收入或開支。

(f) 投資物業

投資物業(主要包括租賃土地及辦公樓宇)持有為獲得作長期租金收益，且並非由本集團佔用。當符合界定為投資物業之其他條件，以經營租約持有之土地作為投資物業列賬。在該等情況下，有關經營租約以財務租約列賬。投資物業初步按成本計量，包括相關交易成本。初步按成本確認後，投資物業按公平值列賬，相當於各報告日由外聘估值師釐定之公開市場價值。公平值乃基於活躍市價並按指定資產之性質、地點或狀況差異加以調整(如需要)而釐定。倘未能獲得此等資料，本集團會採用其他估值方法，例如較不活躍市場之近期價格或貼現現金流量之預測。公平值之變動於收益表內入賬列作其他收入內之估值收益或虧損一部分。

綜合財務報表附註

110

2 重要會計政策概要(續)

(g) 於附屬公司之投資及非金融資產減值

無確定可使用年期的資產(如商譽)毋須攤銷,惟須每年進行減值檢測。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檢測。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。

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,或倘個別財務報表之投資賬面值超出綜合財務報表所示被投資公司資產淨值(包括商譽)之賬面值,則須對該等附屬公司之投資進行減值檢測。

(h) 金融資產

(i) 分類

本集團將金融資產分類為貸款及應收款項。分類取決於收購金融資產之目的。管理層於初步確認時釐定金融資產分類。

貸款及應收款項為於活躍市場並無報價之固定或可予釐定付款之非衍生金融資產,於流動資產入賬,惟到期日超過報告日期後12個月者除外。此等貸款及應收款項被列為非流動資產。本集團之貸款及應收款項包括財務狀況表內之「應收賬款及其他應收款項」(附註21)、「定期存款」(附註22)及「現金及現金等值項目」(附註22)。

(ii) 確認及計量

以常規方式買賣之金融資產於本集團承諾購買或出售資產當日確認。當自投資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。貸款及應收款項採用實際利率法按攤銷成本入賬。

本集團於各報告日期評估有否客觀證據證明一項金融資產或一組金融資產已減值。應收賬款之減值檢測於附註2(j)載述。

(i) 存貨

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。成本值按加權平均基準分攤至個別項目。可變現淨值為扣除適用不定額銷售開支後在日常業務中之估計售價。

2 重要會計政策概要(續)

(j) 應收賬款及其他應收賬款

應收賬款為於日常業務中就商品銷售或服務執行而應收客戶之款項。倘應收賬款及其他應收賬款之預期在一年或之內(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。

應收賬款及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減值撥備計算。

(k) 現金及現金等值項目

現金及現金等值項目於現金流量綜合報表內包括手頭現金、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,以及銀行透支。銀行透支於財務狀況表內列作流動負債之借貸。

(l) 股本

普通股列為權益。發行新股或購股權直接應佔之遞增成本於權益列作所收款項(扣除稅項)之扣減。

(m) 應付賬款

應付賬款為於日常業務中向供應商購入貨品或服務之應付承擔。倘有關賬款乃於一年或之內(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。

(n) 本期及遞延所得稅

期內稅項支出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。

本期所得稅支出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間結算日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的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的稅款設定撥備。

遞延所得稅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所得稅,而進行交易時並無影響會計或應課稅溢利或虧損,則不會計入遞延所得稅。遞延所得稅採用於報告期間結算日已頒佈或實質頒佈並預期於有關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債清還時適用之稅率及稅法釐定。

綜合財務報表附註

112

2 重要會計政策概要(續)

(n) 本期及遞延所得稅(續)

遞延所得稅資產於可能有未來應課稅溢利以抵銷可動用暫時差異的情況下確認。

遞延所得稅乃就於附屬公司投資之暫時差異撥備，但假若本集團可以控制暫時差異之撥回時間，並有可能在可預見未來不會撥回則除外。

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，且遞延所得稅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，遞延所得稅資產與負債將予互相抵銷。

(o) 外幣換算

(i) 功能及呈列貨幣

本集團各公司的財務報表所包括項目乃以該公司營運所在主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計算。綜合財務報表乃以本公司之功能貨幣及本集團之呈列貨幣港幣呈列。

(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值的貨幣資產及負債按年結匯率換算產生之匯兌損益，於綜合收益表確認。

與現金及現金等值項目有關之匯兌收益及虧損於收益表內之「其他利潤／(虧損)－淨額」呈列。

(iii) 本集團公司

倘本集團旗下所有公司(均無涉及嚴重通脹經濟之貨幣)之功能貨幣與呈列貨幣不同，則業績及財政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間結算日之收市匯率換算；
- 各收益表之收入及開支按平均匯率換算，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。

2 重要會計政策概要(續)

(o) 外幣換算(續)

(iii) 本集團公司(續)

於綜合賬目時，換算海外業務淨投資產生之匯兌差額，列入其他全面收入。當處理或售出部分海外業務時，原本記錄於權益中之匯兌差額，於綜合收益表中確認為銷售損益一部分。

(p) 僱員福利

(j) 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間結算日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。

(ii) 退休福利承擔

本集團推行多項定額供款及定額福利退休計劃，計劃之資產一般由獨立受託人管理之基金持有。退休計劃一般由員工與相關集團公司供款。

本集團向定額供款退休計劃供款，所有本集團合資格僱員均可參與，惟已參與台灣定額福利退休計劃之僱員除外。本集團與員工之供款按員工薪金之百分比或定額(如適用)計算。

本集團向定額供款退休計劃作出之供款在產生時支銷，而員工在取得全數既得利益前退出計劃而被沒收之僱主供款，將會用作扣減該項供款(如適用)。

就定額福利退休計劃而言，退休成本採用預計單位貸記法評估：根據精算師就計劃每年進行全面估值的建議，提供退休金之成本在收益表扣除，以於僱員服務年期有規律地分攤成本。退休責任按估計未來現金流出量之現值，以屆滿期與相關負債年期類似之政府債券息率計算。精算盈虧按僱員平均尚餘服務年期確認。過往服務成本乃按平均年期以直線法支銷，直至僱員享有該等福利為止。

本集團向定額福利退休計劃之供款於供款相關期內在收益表支銷。

綜合財務報表附註

114

2 重要會計政策概要(續)

(p) 僱員福利(續)

(iii) 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。

長期服務金會予以折讓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。精算盈虧乃按僱員平均尚餘服務年期確認。過往之服務成本乃按平均年期以直線法支銷，直至僱員享有該等福利為止。

(iv) 以股份為基礎之付款

本集團設有一項以股權結算及以股份為基礎的薪酬計劃。就僱員提供服務而授出購股權的公平值確認為支出。將於歸屬期內支銷的總額乃參考所授購股權的公平值釐定，不包括任何非市場歸屬條件及表現歸屬條件(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)產生的影響。在估計預期歸屬的購股權數目時，非市場歸屬條件亦加入一併考慮。所支銷總額須於達致所有指定歸屬條件之歸屬期間確認。於各報告期間結算日，實體根據非市場歸屬條件修訂對預期歸屬的購股權數目所作估計，並在收益表確認修訂原來估計產生的影響(如有)，並對權益作出相應調整。

行使購股權時所收款項(扣除任何直接應計交易成本)會撥入股本(面值)及股份溢價。

(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。

(q) 分部報告

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。

2 重要會計政策概要(續)

(r) 或然負債及或然資產

或然負債指因已發生的事件而可能引起之責任，此責任需就某一宗或多宗未來不確定事件會否發生才能確認，而本集團及本公司並不能完全控制這些未來事件會否實現。或然負債亦可能是因已發生的事件引致之現有責任，但由於可能不需要消耗經濟資源，或責任金額未能可靠衡量而未有入賬。

或然負債不會被確認，但會在綜合財務報表附註中披露。假若消耗資源之可能性改變導致可能出現資源消耗，此負債將被確認為撥備。

或然資產指因已發生的事件而可能產生之資產，此資產需就某一宗或多宗事件會否發生才能確認，而本集團及本公司並不能完全控制這些未來事件會否實現。

或然資產不會被確認，但會於可能收到經濟效益時在綜合財務報表附註中披露。若實質確定收到經濟效益時，該效益方始確認為資產。

(s) 股息分派

向本公司股東分派之股息於獲本公司股東批准的期間內，在本集團及本公司之財務報表確認為負債。

3 財務風險管理

3.1 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的不可預測特質，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，聯同本集團業務單位緊密合作，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。

(a) 外匯風險

本集團在多個國家／地區營運，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。本集團並無訂立任何衍生工具對沖外匯風險。

本集團大部分資產、收款及付款均為港元、歐元或人民幣。本集團以即時對沖方式或遠期外匯合約，盡量減低外匯風險，且不維持長倉。本集團定期檢討對沖政策。

於2011年3月31日，倘港元兌歐元貶值／升值1%，而所有其他變數維持不變，本年度溢利則應增加／減少800,000港元(2010年：351,000港元)，主要源自換算歐元計值現金及銀行結餘以及金融負債所產生外匯收益／虧損。

於2011年3月31日，倘港元兌人民幣貶值／升值1%，而所有其他變數維持不變，本年度溢利則應增加／減少650,000港元(2010年：零港元)，主要源自換算人民幣計值現金及銀行結餘以及金融負債所產生外匯收益／虧損。

綜合財務報表附註

116

3 財務風險管理

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險

信貸風險乃集團管理。信貸風險產生自現金及現金等值項目、銀行及財務機構存款、其他應收款項以及批發及零售客戶之信貸風險，包括尚未收取之應收款項及尚未完成而已承諾之交易。於2011年3月31日，所有銀行結餘及銀行存款均存放於信譽良好之財務機構。就批發客戶而言，獨立風險控制人員經考慮其財務狀況、過往經驗及其他因素後評估客戶之信貸質素，亦定期監察信貸限額運用情況。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超出信用限額之情況，管理層預期不會因此等交易方未能償付欠款而產生任何重大虧損。

應收賬款於發票日期後90天內到期。於2011年3月31日，應收賬款總額中99.9%須於90天內支付(2010年：97.1%)。所面對最大信貸風險為綜合財務狀況表所示應收賬款之賬面值。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21。

(c) 流動資金風險

審慎的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的可用已承諾信貸融資額，以提供營運資金、償還債務、派付股息、進行新投資及平倉(如需要)。本集團有穩定經營業務現金流入及充足財務資源，以為其業務及日後擴充提供資金。於2011年3月31日，本集團之金融負債主要為應付賬款、應付票據及其他應付款項331,407,000港元(2010年：240,035,000港元)，於12個月內到期。

(d) 利率風險

本集團之利率風險由重定計息資產息率之時差所引致。本集團大部分計息資產為短期銀行存款。

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。

此外，本集團於年內並無重大借貸。

3.2 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。

本公司或其任何附屬公司概無受限於外界資本規定。

4 關鍵會計估計及判斷

估計及判斷將不斷評估，按過往經驗及其他因素為準，包括於有關情況下被視為合理的預期日後事件。

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。下文討論可能會引致下一個財政年度之資產和負債賬面值須作出重大調整之估計和假設。

(a) 所得稅

本集團須繳納多個司法權區之所得稅。在確定全球所得稅之撥備時，集團須作出重大判斷。部分交易及計算在日常業務中難以明確釐定最終稅務。本集團根據會否需要繳納額外稅項之估計，確認對預期稅務審核事宜之責任。倘該等事宜之最終稅務結果與最初入賬金額有所不同，該等差額將影響稅務釐定期內之所得稅及遞延稅項撥備。

於2011年3月31日，由於有關稅項福利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161,428,000港元虧損確認遞延所得稅資產36,644,000港元。估計來自稅項虧損之遞延所得稅資產金額之過程涉及確定適當的所得稅支出撥備、預測下年度的應課稅收入，以及評估本集團基於未來盈利應用稅項優惠之能力。倘所產生實際未來盈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。

(b) 於附屬公司之投資及非金融資產減值

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，本公司會對於附屬公司之投資及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檢測。釐定資產是否出現減值時需估計其使用價值，而在估計使用價值時，本集團須估計未來現金流量，並以適當的貼現率計算現值。倘實際未來現金流量低於預期，則可能會出現重大減值虧損。於2011年，在檢討營商環境以及本集團投資目標及過往表現後，管理層認為，於2011年3月31日，上述資產並無出現任何重大減值虧損。

(c) 撇減存貨至可變現淨值

本集團根據對存貨變現情況之估計，撇減存貨至可變現淨值。倘發生事件或情況有變顯示結餘可能未能變現時，將記錄存貨撇減。識別撇減情況時須作出估計。當預期之金額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存貨之賬面值及撇減。

(d) 購股權之公平值估計

本集團採用二項格子法估計購股權之公平值，二項格子法涉及使用估計。估值模式所用主要輸入數據詳情，於附註25中披露。

綜合財務報表附註

118

4 關鍵會計估計及判斷(續)

(e) 物業、機器及設備之可使用年期、剩餘價值及折舊

本集團釐定其物業、機器及設備之估計可使用年期、剩餘價值及有關折舊費用，有關估計乃基於本集團擬使用該等資產從而獲取未來經濟利益之估計年期而得出。此外，亦已編製計及相近性質及功能之物業、機器及設備實際可使用年期過往經驗之獨立專業估值師報告，以便作出管理決策。倘可使用年期或剩餘價值與先前估計存在重大差別，管理層則將修訂折舊費用。實際經濟年期可能與估計可使用年期有別，實際剩餘價值亦可能與估計剩餘價值不同。本集團定期檢討折舊年期及剩餘價值，故兩者可能出現變動，可能影響日後期間之折舊費用。

年內，管理層就本集團樓宇之可使用年期進行廣泛審閱，以便更妥善釐定不同樓宇之可使用年期，並透過參考獨立專業估值師之推薦意見，將部分樓宇之估計可使用年期由20年延長至33至36年間，實屬適當之舉。此項會計估計變動已追溯入賬，致使截至2011年3月31日止年度之除所得稅前溢利上升411,000港元。

5 收益、營業額及分部資料

本集團主要業務為化粧品零售及批發。營業額指向客戶提供貨品之發票銷售價值。就本年度確認之收益分析如下：

	本集團	
	2011 港幣千元	2010 港幣千元
營業額		
零售及批發	4,901,364	4,111,345
其他收入		
幻燈片陳列租金收入	30,198	25,583
租金收入	239	814
	30,437	26,397
	4,931,801	4,137,742

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、中國大陸及所有其他分部。所有其他分部指來自新加坡、馬來西亞、台灣地區及電子商貿之市場之分部業績。

分部資產主要包括物業、機器及設備、投資物業、存貨、應收賬款及經營現金，惟不包括若干集團資產和稅項。資本性開支包括添置物業、機器及設備。

5 收益、營業額及分部資料^(續)

該實體主要於香港及澳門註冊。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2011年3月31日止年度			
	香港及澳門 港幣千元	中國大陸 港幣千元	所有其他分部 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	3,922,596	145,472	833,296	4,901,364
業績				
分部業績	475,356	(22,479)	56,393	509,270
其他資料				
資本性開支	80,413	24,243	32,055	136,711
財務收入	3,109	115	2,035	5,259
所得稅開支	94,827	–	9,429	104,256
折舊	50,652	10,992	17,533	79,177

	截至2010年3月31日止年度(經重列)			
	香港及澳門 港幣千元	中國大陸 港幣千元	所有其他分部 港幣千元	總額 港幣千元
營業額	3,288,142	97,035	726,168	4,111,345
業績				
分部業績	347,545	(18,580)	52,922	381,887
其他資料				
資本性開支	43,410	11,155	19,547	74,112
財務收入	4,668	73	1,671	6,412
所得稅開支	72,219	–	11,630	83,849
折舊	41,331	7,497	13,553	62,381

綜合財務報表附註

120

5 收益、營業額及分部資料^(續)

	香港及澳門 港幣千元	中國大陸 港幣千元	所有其他分部 港幣千元	總額 港幣千元
於2011年3月31日				
非流動資產	213,549	31,332	60,923	305,804
流動資產	1,144,368	103,095	312,731	1,560,194
遞延所得稅資產				4,961
未分配集團資產				5,552
				1,876,511
於2010年3月31日(經重列)				
非流動資產	197,038	16,471	37,884	251,393
流動資產	1,020,742	56,305	236,827	1,313,874
遞延所得稅資產				3,468
未分配集團資產				750
				1,569,485

6 其他利潤/(虧損) – 淨額 – 本集團

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
投資物業公平值之收益(附註16)	-	1,700
出售投資物業之利潤	600	-
匯兌收益/(虧損)淨額	10,522	(3,402)
	11,122	(1,702)

7 按性質分類之開支－本集團

	2011 港幣千元	經重列 2010 港幣千元
出售存貨成本	2,678,787	2,289,556
滯銷存貨及損耗存貨撥備	10,697	6,925
僱員福利開支(包括董事酬金)(附註8)	657,200	554,750
物業、機器及設備折舊(附註14)	79,177	62,381
物業、機器及設備撇賬(附註14)	1,832	1,473
應收賬款減值虧損撥備(附註21)	-	293
土地及樓宇之經營租約租金		
—最低租賃付款	457,794	380,550
—或然租金費用	26,632	16,571
核數師酬金	3,155	2,904
廣告及宣傳開支	92,659	82,550
其他	326,723	278,763
	4,334,656	3,676,716
組成如下：		
銷售成本	2,689,484	2,296,481
銷售及分銷成本	1,463,737	1,214,725
行政費用	181,435	165,510
	4,334,656	3,676,716

8 僱員福利開支(包括董事酬金)－本集團

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
董事袍金	1,592	1,356
工資、薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	622,909	525,792
未動用年假撥備	3,619	1,335
退休福利成本(附註24(b))	25,897	22,075
以股份為基礎之付款	3,183	4,192
	657,200	554,750

綜合財務報表附註

122

9 董事及高級管理人員之酬金—本集團

(a) 董事酬金

董事之酬金包括就管理本集團事務向本公司董事(包括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(2010年: 257,400港元)，而出任審核委員會、薪酬委員會及提名委員會(「委員會」)主席之董事則就每一次主持委員會會議獲額外支付8,000港元(2010年: 8,000港元)。

截至2011年3月31日止年度，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、 顧問費用、 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
執行董事						
郭少明博士， <i>太平紳士</i>	-	2,858	238	200	-	3,296
郭羅桂珍博士， <i>銅紫荊星章</i>	-	2,594	216	181	-	2,991
陸楷先生	-	3,180	530	223	2,516	6,449
非執行董事						
利陸雁群女士	257	-	-	-	-	257
陳偉成先生	257	901	-	-	-	1,158
獨立非執行董事						
陳玉樹教授， <i>PhD</i> ， <i>銅紫荊星章</i> ， <i>太平紳士</i>	281	-	-	-	-	281
梁國輝博士， <i>PhD</i> ， <i>銅紫荊星章</i> ， <i>太平紳士</i>	274	-	-	-	-	274
譚惠珠女士， <i>金紫荊星章</i> ， <i>太平紳士</i>	266	-	-	-	-	266
紀文鳳女士， <i>銀紫荊星章</i> ， <i>太平紳士</i>	257	-	-	-	-	257
	1,592	9,533	984	604	2,516	15,229

9 董事及高級管理人員之酬金－本集團(續)

(a) 董事酬金(續)

截至2010年3月31日止年度，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
執行董事						
郭少明博士， <i>太平紳士</i>	-	2,858	238	200	-	3,296
郭桂珍博士， <i>銅紫荊星章</i>	-	2,594	216	182	-	2,992
陸楷先生	-	3,180	-	222	4,192	7,594
非執行董事						
利陸雁群女士	257	-	-	-	-	257
陳偉成先生	15	-	-	-	-	15
獨立非執行董事						
陳玉樹教授， <i>PhD</i> ， <i>銅紫荊星章</i> ， <i>太平紳士</i>	297	-	-	-	-	297
梁國輝博士， <i>PhD</i> ， <i>銅紫荊星章</i> ， <i>太平紳士</i>	265	-	-	-	-	265
譚惠珠女士， <i>金紫荊星章</i> ， <i>太平紳士</i>	265	-	-	-	-	265
紀文鳳女士， <i>銀紫荊星章</i> ， <i>太平紳士</i>	257	-	-	-	-	257
	1,356	8,632	454	604	4,192	15,238

附註：

(i) 以股份為基礎之付款指於收益表攤銷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) 截至2011年及2010年3月31日止年度，並無根據2002年購股權計劃授予執行董事任何購股權。

截至2011及2010年3月31日止年度，並無給予董事任何離職補償。

截至2011及2010年3月31日止年度，概無本公司董事放棄收取任何酬金。

綜合財務報表附註

124

9 董事及高級管理人員之酬金—本集團(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董事(2010年：三位)。董事之酬金已於上文分析，其餘兩位人士(2010年：兩位)年內之酬金如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	2,738	2,770
酌情發放之獎金	669	750
退休福利成本	363	345
以股份為基礎之付款	37	—
	3,807	3,865

介乎下列酬金範圍之人士如下：

酬金範圍	人數	
	2011	2010
1,500,001港元—2,000,000港元	1	1
2,000,001港元—2,500,000港元	1	1
	2	2

10 所得稅開支—本集團

香港利得稅乃按本年度估計應課稅溢利以稅率16.5%(2010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。

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
香港利得稅		
本年度	94,179	72,625
過往年度撥備不足	96	158
海外稅項		
本年度	13,192	10,781
過往年度超額撥備	(336)	(400)
暫時差異之產生及撥回相關(附註19)	(2,875)	685
	104,256	83,849

10 所得稅開支—本集團(續)

本集團有關除所得稅前溢利之所得稅開支與採用香港稅率計算之理論稅額之差額如下：

	2011 港幣千元	經重列 2010 港幣千元
除所得稅前溢利	613,526	465,736
按稅率16.5%(2010年：16.5%)計算之稅項	101,232	76,846
其他國家不同稅率之影響	(260)	(245)
毋須繳納所得稅之收入	(525)	(870)
不可扣除所得稅之支出	3,042	3,729
動用過往未有確認之稅損	(1,115)	(66)
確認過往未有確認之遞延稅項資產	(2,420)	-
未有確認稅損	4,542	4,697
過往年度超額撥備	(240)	(242)
所得稅開支	104,256	83,849

加權平均適用稅率為17.0%(2010年：18.0%)。

11 年內溢利

計入本公司財務報表之年內溢利為416,580,000港元(2010年：326,296,000港元)。

12 每股盈利

- (a) 每股基本及攤薄盈利乃根據本集團年內溢利509,270,000港元(2010年：381,887,000港元，經重列)計算。
- (b) 每股基本盈利乃根據年內已發行股份之加權平均數2,792,062,499股*(2010年：2,768,259,120股*)計算。
- (c) 每股攤薄盈利假設所有可攤薄之潛在股份獲兌換後，根據發行在外股份之加權平均股數計算。每股攤薄盈利乃根據本年度已發行股份之加權平均數2,792,062,499股*(2010年：2,768,259,120股*)，另加被視作已發行股份之加權平均數20,799,350股*(2010年：18,159,680股*)計算。至於購股權，根據未行使購股權所附認購權之貨幣價值，釐定按公平值(釐定為本公司股份之平均年度市價)可購入之股份數目。

* 已按1送1發行紅股作出調整。

綜合財務報表附註

126

13 股息—本公司

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
已付中期股息—每股1.5*港仙(2010年：1.5*港仙)	41,989	41,601
已付特別股息—每股3.0*港仙(2010年：3.0*港仙)	83,979	83,202
擬派末期股息—每股2.5港仙(2010年：2.5*港仙)	70,113	69,690
擬派特別股息—每股7.0港仙(2010年：7.0*港仙)	196,316	195,132
	392,397	389,625

於2011年6月16日舉行之會議上，董事擬派末期股息每股2.5港仙及特別股息每股7.0港仙。該等擬派股息並無於有關綜合財務報表內列作應付股息，惟倘獲股東批准，將於截至2012年3月31日止年度列作可分派儲備之撥款。

* 已按1送1發行紅股作出調整。

14 物業、機器及設備－本集團

	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
截至2011年3月31日止年度					
年初賬面淨值	24,813	72,803	33,783	2,457	133,856
採納香港會計準則第17號(修訂本)(附註2(a))					
作出之調整	27,167	-	-	-	27,167
會計政策變動之影響(附註2(a))	(12,792)	-	-	-	(12,792)
年初賬面淨值，經重列	39,188	72,803	33,783	2,457	148,231
匯兌差額	-	1,468	720	5	2,193
添置	18,175	89,376	27,512	1,648	136,711
出售	-	(549)	(112)	-	(661)
撇賬	-	(1,175)	(657)	-	(1,832)
折舊	(2,485)	(57,513)	(18,002)	(1,177)	(79,177)
年末賬面淨值	54,878	104,410	43,244	2,933	205,465
於2011年3月31日					
成本	85,964	336,591	144,714	15,440	582,709
累計折舊	(31,086)	(232,181)	(101,470)	(12,507)	(377,244)
賬面淨值	54,878	104,410	43,244	2,933	205,465
截至2010年3月31日止年度					
年初賬面淨值	20,067	63,729	27,468	3,510	114,774
採納香港會計準則第17號(修訂本)(附註2(a))					
作出之調整	27,964	-	-	-	27,964
會計政策變動之影響(附註2(a))	(6,270)	-	-	-	(6,270)
年初賬面淨值，經重列	41,761	63,729	27,468	3,510	136,468
匯兌差額	-	711	794	8	1,513
添置	-	52,664	21,269	179	74,112
出售	-	-	(8)	-	(8)
撇賬	-	(953)	(520)	-	(1,473)
折舊	(2,573)	(43,348)	(15,220)	(1,240)	(62,381)
年末賬面淨值，經重列	39,188	72,803	33,783	2,457	148,231

綜合財務報表附註

128

14 物業、機器及設備 – 本集團(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2010年3月31日					
原值或估值，如先前呈報	24,813	276,190	120,416	13,688	435,107
採納香港會計準則第17號(修訂本)作出之調整及 會計政策變動(附註2(a))	42,976	-	-	-	42,976
成本，經重列	67,789	276,190	120,416	13,688	478,083
累計折舊，如先前呈報	-	(203,387)	(86,633)	(11,231)	(301,251)
採納香港會計準則第17號(修訂本)作出之調整及 會計政策變動(附註2(a))	(28,601)	-	-	-	(28,601)
累計折舊，經重列	(28,601)	(203,387)	(86,633)	(11,231)	(329,852)
賬面淨值，經重列	39,188	72,803	33,783	2,457	148,231
於2009年3月31日及2009年4月1日					
原值或估值，如先前呈報	25,203	236,330	100,197	13,413	375,143
採納香港會計準則第17號(修訂本)作出之調整及 會計政策變動(附註2(a))	42,586	-	-	-	42,586
成本，經重列	67,789	236,330	100,197	13,413	417,729
累計折舊，如先前呈報	(5,136)	(172,601)	(72,729)	(9,903)	(260,369)
採納香港會計準則第17號(修訂本)作出之調整及 會計政策變動(附註2(a))	(20,892)	-	-	-	(20,892)
累計折舊，經重列	(26,028)	(172,601)	(72,729)	(9,903)	(281,261)
賬面淨值，經重列	41,761	63,729	27,468	3,510	136,468

(a) 位於香港之土地及樓宇乃按10至50年中期租約持有。

15 租賃土地－本集團

	2011 港幣千元	經重列 2010 港幣千元	經重列 2009 港幣千元
租賃土地	-	-	-

本集團於租賃土地之權益指預繳經營租約付款，其賬面淨值分析如下：

	2011 港幣千元	經重列 2010 港幣千元
年初	27,167	27,964
採納香港會計準則第17號(修訂本)作出之調整(附註2(a))	(27,167)	(27,964)
年初，經重列	-	-

16 投資物業－本集團

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
年初	11,700	10,000
公平值收益(附註6)	-	1,700
出售	(11,700)	-
年底	-	11,700

(a) 位於香港之投資物業乃按10至50年中期租約持有。

(b) 年內，本集團自投資物業產生租金收入總額239,000港元(2010年：505,000港元)。該筆款額已計入收益表之其他收入。

17 附屬公司之投資及應收附屬公司之款項－本公司

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
非上市股份，按成本值	1	1
應收附屬公司款項(附註(b))	1,362,389	1,067,989
應收附屬公司之款項之減值撥備	(450,932)	(450,932)
	911,458	617,058

(a) 本公司之主要附屬公司詳情載列於綜合財務報表附註30。

(b) 應收附屬公司之款項為無抵押、免息及須按要求還款。

綜合財務報表附註

130

18 租金按金及其他資產

	本集團		本公司	
	2011 港幣千元	2010 港幣千元	2011 港幣千元	2010 港幣千元
租金按金	100,339	91,462	-	-
其他	5,552	750	750	750
	105,891	92,212	750	750

租金按金採用實際年利率0.63厘至3.8厘按攤銷成本列賬。於2011年3月31日，租金按金之賬面值與其公平值相若。

19 遞延所得稅－本集團

遞延所得稅採用負債法就暫時差異按主要稅率16.5%(2010年：16.5%)作全數撥備。

淨遞延所得稅資產淨額之變動如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
年初	(192)	1,401
會計政策變動之影響(附註2(a))	1,696	577
年初，經重列	1,504	1,978
遞延所得稅於收益表計入／(扣除)(附註10)	2,875	(685)
匯兌差額	234	211
年底	4,613	1,504

遞延所得稅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損確認。本集團未有就可結轉以抵銷未來應課稅收入之稅損161,428,000港元(2010年：153,575,000港元)確認遞延所得稅資產36,644,000港元(2010年：35,672,000港元)。其中139,185,000港元之虧損(2010年：132,594,000港元)將由2011年3月31日起計五及十年內屆滿。其他剩餘稅損並無期限。

19 遞延所得稅－本集團(續)

當有可依法強制執行權利將當期所得稅資產與當期所得稅負債抵銷，而遞延所得稅涉及同一財政機關，則可將遞延所得稅資產與遞延所得稅負債互相抵銷。在計入適當抵銷後，下列金額在綜合財務狀況表內列賬：

	2011 港幣千元	經重列 2010 港幣千元	經重列 2009 港幣千元
遞延所得稅資產	4,961	3,468	2,657
遞延所得稅負債	(348)	(1,964)	(679)
	4,613	1,504	1,978

年內，遞延所得稅資產及負債之變動(與同一徵稅司法權區之結餘抵銷前)如下：

遞延所得稅資產	減速稅項折舊		投資物業估值		撥備		總額	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
	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
年初	539	416	226	237	3,210	2,651	3,975	3,304
於收益表計入/(扣除)	2,794	102	(226)	(11)	462	373	3,030	464
匯兌差額	4	21	-	-	194	186	198	207
年底	3,337	539	-	226	3,866	3,210	7,203	3,975

遞延所得稅負債	加速稅項折舊		公平值收益		總額	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010
	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元	港幣千元
年初	2,471	1,326	1,696	577	4,167	1,903
會計政策變動之影響(附註2(a))	-	-	(1,696)	(577)	(1,696)	(577)
年初，經重列	2,471	1,326	-	-	2,471	1,326
於收益表扣除	155	1,149	-	-	155	1,149
匯兌差額	(36)	(4)	-	-	(36)	(4)
年底(附註(a))	2,590	2,471	-	-	2,590	2,471

附註：

(a) 遞延所得稅負債已於2010年3月31日重列。

綜合財務報表附註

132

20 存貨－本集團

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
採購以供轉售之貨品	802,185	563,159

已確認為開支並列入銷售成本之存貨成本為2,678,787,000港元(2010年：2,289,556,000港元)。

年內，本集團就滯銷存貨及損耗存貨作出10,697,000港元(2010年：6,925,000港元)撥備。有關款項列入綜合收益表之銷售成本內。

21 應收賬款及其他應收款項、按金及預付款項－本集團

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
應收賬款	48,616	38,969
減：應收賬款之減值虧損撥備	(385)	(380)
應收賬款淨額	48,231	38,589
其他應收款項、按金及預付款項	91,364	65,818

應收賬款及其他應收款項、按金及預付款項之公平值與其賬面值相若。

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90天信貸期。應收賬款之賬齡分析如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
一個月內	39,670	29,544
一至三個月	8,522	7,933
超過三個月	39	1,112
	48,231	38,589

於2011年3月31日，為數1,025,000港元(2010年：3,052,000港元)之應收賬款已到期惟並無減值。該等應收賬款與若干並無近期欠款記錄之獨立客戶有關，其賬齡分析如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
一至三個月	844	2,997
超過三個月	181	55
	1,025	3,052

21 應收賬款及其他應收款項、按金及預付款項－本集團(續)

應收賬款之列值貨幣如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
港元	23,552	20,093
人民幣	13,911	9,681
台灣台幣	5,559	4,667
其他	5,209	4,148
	48,231	38,589

本集團應收賬款減值撥備之變動如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
於4月1日	380	87
應收款項之減值撥備	-	293
匯兌差額	5	-
於3月31日	385	380

年內，本集團並未就應收賬款作出任何減值虧損撥備。去年，撥備費用293,000港元列入銷售及分銷成本。

並無逾期或減值之應收賬款信貸質量可參考交易對手過往有關拖欠率之資料評估。現行交易對手過往並無重大拖欠記錄。由於本集團具備大量客戶，故應收賬款並無面對信貸風險集中情況。

於報告日期之最高信貸風險為應收賬款之賬面值。本集團並無持有任何抵押品作抵押。

22 現金及銀行結存

	本集團		本公司	
	2011 港幣千元	2010 港幣千元	2011 港幣千元	2010 港幣千元
定期存款	94,134	253,728	25,000	193,687
銀行及手頭現金	241,359	133,530	6,846	7,552
短期銀行存款	282,921	259,050	20,000	88,069
現金及現金等值項目	524,280	392,580	26,846	95,621
總額	618,414	646,308	51,846	289,308

綜合財務報表附註

134

22 現金及銀行結存(續)

現金及銀行結存之列值貨幣如下：

	本集團		本公司	
	2011 港幣千元	2010 港幣千元	2011 港幣千元	2010 港幣千元
港元	227,226	289,188	51,470	184,677
美元	16,730	160,046	376	104,631
歐元	109,769	48,228	-	-
人民幣	88,351	15,298	-	-
新加坡元	32,257	16,134	-	-
馬來西亞馬幣	81,985	65,606	-	-
台灣台幣	18,570	14,023	-	-
其他	43,526	37,785	-	-
	618,414	646,308	51,846	289,308

三個月後到期銀行結存之年底實際利率為1.95厘(2010年：1.3厘)。該等存款平均於7個月(2010年：6個月)到期。

短期銀行存款之年底實際利率為1.46厘(2010年：0.5厘)。該等存款平均於1個月(2010年：1個月)到期。

於2011年3月31日止，現金及銀行結存總額中如上述以人民幣及馬來西亞馬幣計值，並存放於中國大陸及馬來西亞的款項約有43,065,000港元(2010年：36,847,000港元)。由中國大陸及馬來西亞匯出該資金時，須遵守當地政府之外匯管制。

23 應付賬款及票據－本集團

應付賬款及票據之賬齡分析如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
1個月以內	171,937	105,164
1至3個月	64,243	61,814
超過3個月	18,236	8,934
	254,416	175,912

應付賬款及票據之公平值與其賬面值相若。

23 應付賬款及票據－本集團(續)

應付賬款及票據之列值貨幣如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
港元	128,054	104,268
美元	20,355	9,189
歐元	29,847	13,119
人民幣	32,405	19,928
新加坡元	9,973	5,030
馬來西亞馬幣	9,771	8,089
台灣台幣	15,701	12,707
瑞士法郎	5,040	3,079
其他	3,270	503
	254,416	175,912

24 退休福利承擔－本集團

(a) 退休福利承擔

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
退休福利承擔		
－ 定額福利計劃(附註24(b)(ii))	(115)	29
－ 長期服務金(附註24(b)(iii))	3,978	4,082
	3,863	4,111

(b) 退休福利成本

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
退休福利成本(附註8)		
－ 定額供款計劃(附註24(b)(i))	26,017	22,044
－ 定額福利計劃(附註24(b)(ii))	(26)	(44)
	25,991	22,000
－ 長期服務金(附註24(b)(iii))	(94)	75
	25,897	22,075
僱主供款總額	28,980	22,875
減：已用作減低僱主本年度供款額之被沒收供款	(2,989)	(875)
於綜合收益表內扣除之僱主供款淨額	25,991	22,000
長期服務金(附註24(b)(iii))	(94)	75
	25,897	22,075

綜合財務報表附註

136

24 退休福利承擔 – 本集團(續)

(b) 退休福利成本(續)

附註：

- (i) 於2000年12月1日以前，本集團為某些香港附屬公司之香港僱員推行定額供款退休福利計劃(「該退休計劃」)。於2000年12月1日，該退休計劃已暫停及由下文所述強制性公積金計劃(「強積金計劃」)替代。並無繼續向退休計劃供款。該退休計劃之資產由獨立信託人分開控制和管理。僱員於該退休計劃供款可同時享有該退休計劃及強積金計劃之退休福利。

由2000年12月1日起，本集團於香港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20,000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。被沒收之供款將用作減低僱主供款。

本集團於其他國家為僱員設立之定額供款計劃遵照當地之法例規定。

- (ii) 本集團旗下一全資附屬公司之台灣分行按照台灣之勞動基準法(經修訂)，參與中央定額福利退休計劃(「舊有退休計劃」)，為所有僱員提供退休金福利。本集團有責任確保舊有退休計劃有足夠資金支付員工之退休金。目前該分行按僱員薪金總額之百分之二作出退休金供款，此百分比經相關之政府機構釐定及批准。舊有退休計劃之資產由中央信託局進行投資，有關資產乃與本集團之資產分開持有，並由獨立管理基金管理。

最近一次精算估值於2011年3月31日由合資格精算師滙豐人壽保險(國際)有限公司採用預計單位貸記法估值。

自2005年7月1日起，台灣推行一項新退休計劃(「新退休計劃」)，該計劃為當地政府管理之定額供款退休福利計劃，並須依循當地之法定規定。僱員可選擇舊有退休計劃或參與新退休計劃。

於綜合財務狀況表確認之款項按以下方式釐定：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
注資承擔現值	3,144	2,718
計劃資產之公平值	(2,913)	(2,556)
	231	162
未確認精算收益	(346)	(133)
財務狀況表內之淨(資產)/負債(附註24(a))	(115)	29

24 退休福利承擔—本集團(續)

(b) 退休福利成本(續)

附註：(續)

(ii) (續)

於綜合收益表確認之款項如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
現有服務成本	23	36
利息成本	35	22
計劃資產之預期回報	(84)	(73)
本年度內確認之精算收益淨額	-	(29)
合計(計入僱員福利開支)	(26)	(44)

在綜合財務狀況表確認之定額福利退休計劃(資產)/承擔之變動如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
年初	29	173
總收入	(26)	(44)
僱主供款	(119)	(111)
匯兌差額	1	11
年底	(115)	29

所採用主要精算假設如下：

	2011 %	2010 %
折讓率	1.20	1.20
計劃資產之預期回報率	3.00	3.00
未來薪酬之預期增加比率	3.50	0-3.00

(iii) 本集團之長期服務金之撥備乃根據合資格精算師滙豐人壽保險(國際)有限公司以預計單位貸記法所編製於2011年3月31日之精算估值釐定。

於綜合財務狀況表確認之款項按以下方式釐定：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
未注資承擔現值	929	1,543
未確認精算收益	3,049	2,539
財務狀況表內之負債(附註24(a))	3,978	4,082

綜合財務報表附註

138

24 退休福利承擔 – 本集團 (續)

(b) 退休福利成本 (續)

附註：(續)

(iii) (續)

於綜合收益表確認之款項如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
現有服務成本	164	259
利息成本	40	38
本年度確認之精算收益淨額	(298)	(222)
合計(計入僱員福利開支)	(94)	75

在綜合財務狀況表確認之長期服務金承擔撥備變動如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
年初	4,082	4,020
(收入)/開支總額	(94)	75
已付供款	(10)	(13)
年底	3,978	4,082

所採用主要精算假設如下：

	2011 %	2010 %
折讓率	2.40	2.60
未來薪酬之預期增加比率	3.00–3.50	3.00–3.50

25 股本

每股面值0.1港元之法定股份	附註	股份數目	港幣千元
於2010年及2011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2009年4月1日		1,381,253,579	138,125
按行使購股權而發行之股份	(a)	10,058,952	1,006
於2010年3月31日		1,391,312,531	139,131
按行使購股權而發行之股份	(a)	11,575,324	1,158
按1送1發行紅股而發行之股份	(b)	1,399,642,523	139,964
於2011年3月31日		2,802,530,378	280,253

附註：

(a) 根據2002年購股權計劃所授出購股權獲行使而發行之股份

於年內，本公司因根據2002年購股權計劃所授出購股權獲行使而發行共11,575,324股(2010年：10,058,952股)股份予本公司一位董事及若干僱員。該等發行所得款項合共28,100,000港元(2010年：26,670,000港元)，其中26,942,000港元(2010年：25,664,000港元)為股份溢價。

25 股本(續)

附註：(續)

(b) 根據1送1發行紅股而發行之股份

經2010年12月20日本公司股東特別大會上股東之批准，本公司根據1送1發行紅股，按2010年12月20日每持有一股現有股份獲發一股紅股之基準發行1,399,642,523股紅股。於2010年12月20日，有關股數為1,399,642,523股，按此1送1發行紅股而發出之紅股數目為1,399,642,523股。有關之紅股於各方面與當時之股份享有同等權益，並透過將本公司股份溢價賬內約139,964,000港元撥充資本而入賬列作繳足。於截至2011年3月31日止年度，股份溢價賬內為數約139,964,000港元之金額經撥充資本。有關1送1發行紅股之詳情，請參閱本公司於2010年12月1日發出之通函及2010年11月18日和2010年12月20日作出之公告。

(c) 購股權

本公司之購股權乃根據2002年購股權計劃授出。

根據2002年購股權計劃及聯交所採用之上市規則第17.03(13)條，本公司須對按2002年購股權計劃授出的購股權(指於1送1發行紅股完成日期(即2010年12月24日)尚未行使之購股權(「尚未行使之購股權」))之每股認購價及股份數目作出調整。有關經調整後之每股認購價及尚未行使之購股權詳情已載列於本報告第83頁「購股權」部分。

尚未行使之購股權數目變動如下：

	購股權數目	
	截至3月31日止年度	
	2011	2010
於年初	25,420,229	35,536,181
授出	3,088,000	—
行使	(11,575,324)	(10,058,952)
失效	(641,000)	(57,000)
根據1送1發行紅股而作出之調整	20,037,237	—
於年終	36,329,142	25,420,229

於2011年3月31日尚未行使之購股權之到期日及行使價如下：

到期日	每股認購價 (港幣)	於3月31日之購股權數目	
		2011*	2010
2002年購股權計劃			
2013年10月29日	0.84 [#]	1,957,454	2,658,386
2014年11月30日	3.85	—	557,666
2014年12月21日	4.15	—	215,333
2016年5月25日	1.4825 [#]	1,977,688	8,488,844
2019年3月1日	1.095 [#]	27,000,000	13,500,000
2020年9月29日	3.16 [#]	5,394,000	—
		36,329,142	25,420,229

於年內授出之購股權的加權平均公平值乃由韋睿惠悅香港有限公司利用二項格子法估值模式釐定，每份購股權為0.74*港元(2009年：無)。輸入該模式的重大數據為：於授出日期的股價為3.095*港元、行使價為3.16*港元、波動幅度為40.0%、派息率為6.50%、購股權的預計年期為約7年及每年零風險利率為1.49%。按照持續複合股份回報的標準偏差而量度的波動幅度，是根據過去7年每日股價的統計分析而計算的。基於作出的假設和所用模式的限制，所計算的公平值必然是主觀和不確定的。購股權的價值會隨著某些主觀假設的不同變數而改變。所採用的變數的任何改變可能會嚴重影響購股權公平值的估算。

[#] 尚未行使之購股權的(i)認購價及(ii)數目已根據1送1發行紅股於2010年12月24日作出調整。

* 已按1送1發行紅股作出調整。

綜合財務報表附註

142

26 儲備(續)

(b) 本公司

	股份溢價 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2010年4月1日	683,332	11,783	14,093	53,231	762,439
年內溢利	-	-	-	416,580	416,580
1送1發行紅股	(139,964)	-	-	-	(139,964)
僱員購股權計劃：					
僱員服務價值	-	-	3,183	-	3,183
行使購股權而發行股份之 所收款項(附註25(a))	26,942	-	-	-	26,942
行使購股權而轉撥儲備	4,356	-	(4,356)	-	-
2009/2010年度已付末期及特別股息	-	-	-	(265,309)	(265,309)
2010/2011年度已付中期股息	-	-	-	(41,989)	(41,989)
2010/2011年度已付特別股息	-	-	-	(83,979)	(83,979)
	(108,666)	-	(1,173)	(391,277)	(501,116)
於2011年3月31日	574,666	11,783	12,920	78,534	677,903
由以下組成：					
儲備					411,474
擬派股息					266,429
於2011年3月31日					677,903

26 儲備(續)

(b) 本公司(續)

	股份溢價 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2009年4月1日	650,079	11,783	17,490	86,885	766,237
年內溢利	—	—	—	326,296	326,296
僱員購股權計劃：					
僱員服務價值	—	—	4,192	—	4,192
行使購股權而發行股份之所收款項 (附註25(a))	25,664	—	—	—	25,664
行使購股權而轉撥儲備	7,589	—	(7,589)	—	—
2008/2009年度已付末期及特別股息	—	—	—	(235,147)	(235,147)
2009/2010年度已付中期股息	—	—	—	(41,601)	(41,601)
2009/2010年度已付特別股息	—	—	—	(83,202)	(83,202)
	33,253	—	(3,397)	(359,950)	(330,094)
於2010年3月31日	683,332	11,783	14,093	53,231	762,439
由以下組成：					
儲備					497,617
擬派股息					264,822
於2010年3月31日					762,439

(c) 於2011年3月31日，本公司有可派付儲備約653,200,000港元(2010年：736,563,000港元)。

綜合財務報表附註

144

27 綜合現金流量表

經營業務產生之現金

	2011 港幣千元	經重列 2010 港幣千元
年內溢利	509,270	381,887
就下列項目調整：		
— 所得稅開支	104,256	83,849
— 物業、機器及設備折舊	79,177	62,381
— 出售投資物業之利潤	(600)	—
— 出售物業、機器及設備之利潤	(518)	(272)
— 物業、機器及設備撇賬	1,832	1,473
— 以股份為基礎之付款	3,183	4,192
— 財務收入	(5,259)	(6,412)
— 投資物業之公平值變動	—	(1,700)
營運資金變動	691,341	525,398
— 存貨	(239,026)	(94,489)
— 應收賬款	(9,642)	(13,309)
— 其他應收款項、按金及預付款項	(32,775)	(10,909)
— 應付賬款及票據	78,504	31,437
— 其他應付款項及應計費用	47,082	46,694
— 退休福利承擔	(248)	(82)
經營業務產生之現金	535,236	484,740

於綜合現金流量表內，出售物業、機器及設備所收款項包括：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
賬面淨值(附註14)	661	8
出售物業、機器及設備之利潤	518	272
出售物業、機器及設備所收款項	1,179	280

28 承擔－本集團

(a) 購買物業、機器及設備之資本承擔：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
已簽約但未撥備	15,279	20,016
已批准但未簽約	190,629	113,668
	205,908	133,684

批准但未簽約之資本承擔款項，為本集團根據獲董事批准之年度預算估計之資本性開支。

(b) 經營租賃承擔

於2011年3月31日，本集團根據不可撤銷之經營租約而須於未來支付之最低租賃付款總額如下：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
土地及樓宇		
1年內	496,355	420,058
第2年至第5年(包括首尾兩年)	554,119	562,631
5年後	773	1,392
	1,051,247	984,081

29 關連人士交易

主要管理人員之酬金：

	2011 港幣千元	2010 港幣千元
基本薪金、房屋津貼、其他津貼及實物利益	33,479	31,370
退休福利成本	1,620	1,609
以股份為基礎之付款	2,721	4,192
	37,820	37,171

綜合財務報表附註

146

30 主要附屬公司

於2011年3月31日主要附屬公司之詳情如下：

名稱	註冊成立地點	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	間接持有 之權益
Alibaster Management Limited	英屬處女群島	於台灣買賣及零售化粧品 及護膚品	普通股 6,880,000美元	100%
鵬日投資有限公司	香港	持有物業	普通股100港元 遞延股2港元	100%
Cyber Colors Limited	英屬處女群島	在香港持有知識產權	普通股1美元	100%
玳詩有限公司	英屬處女群島	在香港持有知識產權	普通股2美元	100%
明貴貿易(上海)有限公司(附註1)	中國大陸	批發化粧品及護膚品	5,500,000港元	100%
Gig Limited	薩摩亞	在香港持有知識產權	普通股1美元	100%
Hong Kong Sa Sa (M) Sdn. Bhd.	馬來西亞	買賣及零售化粧品及護膚品	普通股 20,000,000馬幣	100%
肌之子有限公司	英屬處女群島	在香港持有知識產權	普通股1美元	100%
Lea Limited	薩摩亞	在香港持有知識產權	普通股1美元	100%
美福貿易有限公司	香港	持有物業	普通股100港元 遞延股6港元	100%
莎莎化粧品有限公司	香港	零售及批發化粧品及護膚品	普通股100港元 遞延股2港元	100%

30 主要附屬公司^(續)

於2011年3月31日主要附屬公司之詳情如下^(續)：

名稱	註冊成立地點	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	間接持有 之權益
Sa Sa Cosmetic Co.(S) Pte Limited	新加坡	買賣及零售化粧品及護膚品	普通股 19,500,000新加坡元	100%
Sa Sa dot Com Limited	香港	電子商貿	普通股 1,000,000港元	100%
莎莎投資(香港)有限公司	香港	持有物業	普通股100港元 遞延股2港元	100%
莎莎地產有限公司	香港	持有物業	普通股100港元	100%
莎莎化粧品(中國)有限公司(附註2)	中國大陸	買賣及零售化粧品及護膚品	115,000,000港元	100%
肌肽秀有限公司	英屬處女群島	在香港持有知識產權	普通股1美元	100%
Swiss Rituel Limited	英屬處女群島	在香港持有知識產權	普通股1美元	100%
Suisse Programme Limited	直布羅陀	在香港持有知識產權	普通股 100直布羅陀鎊	100%
榮森貿易有限公司	香港	持有物業	普通股 400,100港元 遞延股1,600,000港元	100%

附註：

- (1) 明貴貿易(上海)有限公司為外商獨資企業，經營期為30年至2038年12月4日為止。於2011年3月31日，其繳足股本為5,500,000港元。
- (2) 莎莎化粧品(中國)有限公司為外商獨資企業，經營期為30年至2035年2月5日為止。於2011年3月31日，其繳足股本為115,000,000港元。

詞彙

148

股東週年大會	本公司之股東週年大會
章程細則	本公司之組織章程細則
董事會	本公司之董事會
發行紅股	本公司之股東於股東特別大會上通過的發行紅股(基準為於2010年12月20日按每持有一股現有普通股股份可獲發一股紅股)。有關詳情請參閱本公司於2010年12月1日發出之通函
紅股	指根據1送1發行紅股配發及發行之新股份
管治守則	上市規則附錄14之《企業管治常規守則》
守則條文	管治守則中的守則條文
本公司、莎莎、莎莎集團、 莎莎國際集團、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)
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)
股東特別大會	本公司為通過1送1發行紅股而於2010年12月20日召開之股東特別大會
企業風險管理	本公司之企業風險管理
香港	中華人民共和國香港特別行政區
獨家品牌	莎莎的專有品牌、獨家代理及銷售產品
獨立非執行董事	本公司之獨立非執行董事
上市規則	《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》
澳門	中華人民共和國澳門特別行政區
中國大陸	中華人民共和國(香港、澳門及台灣除外)
標準守則	上市規則附錄十上市公司董事進行證券交易的標準守則
非執行董事	本公司之非執行董事
中國	中華人民共和國
羅兵咸永道、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

財務日誌

公佈 2010/11 年度中期業績	2010 年 11 月 18 日
派發 2010/11 年度中期及特別股息	2010 年 12 月 24 日
公佈 2010/11 年度全年業績	2011 年 6 月 16 日
暫停辦理股份過戶登記日期 (包括首尾兩天)	2011 年 8 月 22 至 25 日
股東週年大會	2011 年 8 月 25 日
暫定派發 2010/11 年度末期及特別股息日期	2011 年 8 月 29 日

本 2010/11 年年報 (「本年報」) 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¹ 的收取方式或語言版本，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) 及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」) 以轉交本公司，卓佳之地址為香港皇后大道東 28 號金鐘匯中心 26 樓。

本年報及其他公司通訊現已登載於本公司網站 (www.sasa.com) 及香港交易及結算所有限公司 (「港交所」) 之網站 (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年報上出現困難，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本年報的印刷本。

作為一間嚮應環保的企業，本公司鼓勵股東於本公司或港交所網站閱覽公司通訊。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「公司資料」一欄閱覽。

¹ 公司通訊指由本公司發出或將予發出以供本公司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、通函及代表委任表格。



Sasa

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14樓
電話：(852) 2889 2331
傳真：(852) 2898 9717
網址：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）



本年報採用無氯氣漂染紙漿製造的環保紙印刷