

策略報告

莎莎的發展策略框架

在過去的45年，莎莎在亞洲的美容和個人護理零售行業建立了卓越的地位。作為一家多品牌美妝產品零售商，我們非常自豪能夠向不同顧客推薦最適合的產品。經驗豐富的美容顧問是集團最寶貴的資產之一，也是幫助我們為顧客提供一流服務的獨特優勝之處。

莎莎致力於促進可持續的業務增長，並利用我們多年來積累的優勢，為我們的持份者創造更大價值。集團一直堅守「締造美麗人生」的使命，通過投資四個關鍵的能力配備來支持並實現我們發展策略的三大支柱。



策略支柱

打造有吸引力的皇牌產品

首先，集團將夥拍品牌持有人和供應商增添產品組合的價值，務求為顧客帶來驚喜。顧客來莎莎是為了「締造美麗人生」，我們致力為顧客提供最熱門、最時尚和最新的產品，讓他們時刻走在美妝護理的潮流尖端。這對莎莎吸引新顧客，和提高我們大量的會員的回購率，均至關重要。通過加強對整體產品的種類及庫存管理，並利用我們經驗豐富的採購團隊和數據分析能力，集團將繼續努力迎合快速變化的顧客偏好，並保持健康的產品結構和可觀的毛利率。

集團最新獨家品牌



增強互動購物體驗

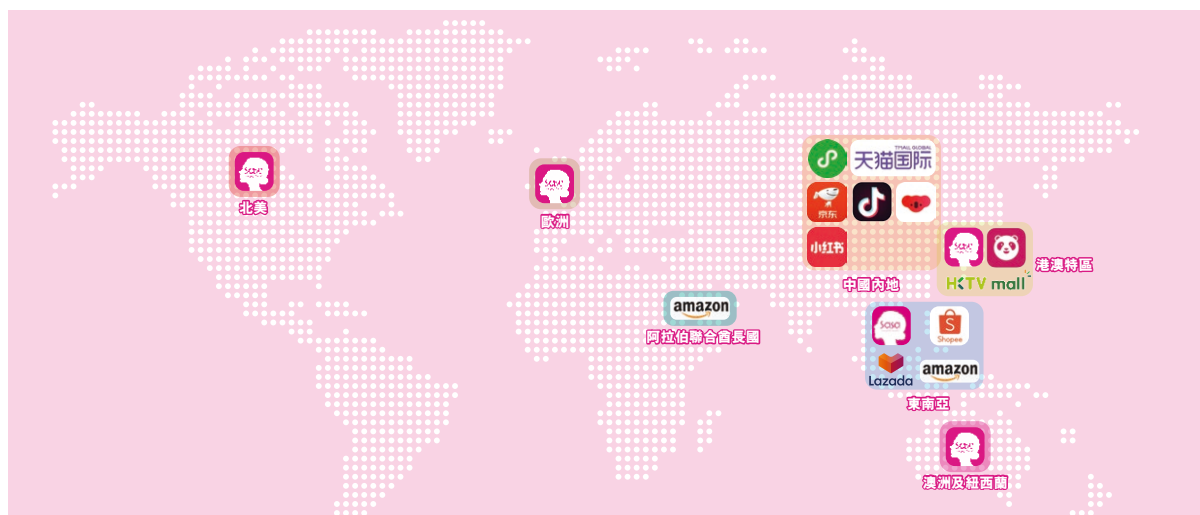
其次，集團將因應不斷變化的消費過程和模式，鞏固我們觸達顧客的策略，從而確保我們能透過線上、線下或OMO的新零售模式隨時隨地向顧客提供豐富的選擇，滿足所需。以顧客為先的宗旨牢牢植根在集團的基因中，集團在越來越多元化的購物方式中致力提供無縫的消費體驗，讓顧客更容易探索和購買我們的產品。我們將繼續利用和擴展現有優勢，加強投資及管理我們廣泛的店鋪網絡以及多渠道的線上平台。集團繼續探索多變的線上營運模式，尤其是發掘一些線下營運模式無法發揮的功能。例如直播，以及構建「無限貨架」以滿足各種顧客需求。顧客可以方便獲取產品信息，獲得第一身體驗，並與我們的專業美容顧問聯繫獲取美妝建議。繼而根據自己的喜好，通過線上或線下渠道下單，享受真正以顧客為中心的全渠道購物體驗。

線下渠道(零售店)

截至2023年3月31日，本集團的零售店共186間，地域分佈如下：



線上銷售渠道



線上社交平台

我們利用多個社交平台與顧客保持聯繫，分享集團、品牌、產品、商店和不同渠道的最新信息。



打造頂尖品牌

第三，集團將增加所管理的品牌組合，尤其是獨家品牌，集中投資和培育該等品牌，令其充分展現品牌價值以及打造成暢銷的皇牌產品。莎莎在獨家產品上擁有高度自主決策權，涵蓋策略、定位、市場推廣、定價和銷售渠道。管理層深信通過為我們的獨家產品建立品牌價值將能提升集團制定產品組合策略的主導權，改善我們產品的競爭力和毛利率。這也能幫助集團鞏固我們作為多品牌零售商的獨特優勝之處，吸引更多公司與我們進行品牌合作。建構更廣泛的產品組合，覆蓋不同價位，也讓莎莎更全面地滿足不同顧客多變的需求。我們將繼續投資發展我們的營銷及市場推廣能力，包括增強體察消費潮流及對顧客趨勢的掌握、通過會員平台與顧客互動交流、加強與莎莎社群的聯繫，以及提高我們的社交媒體影響力。

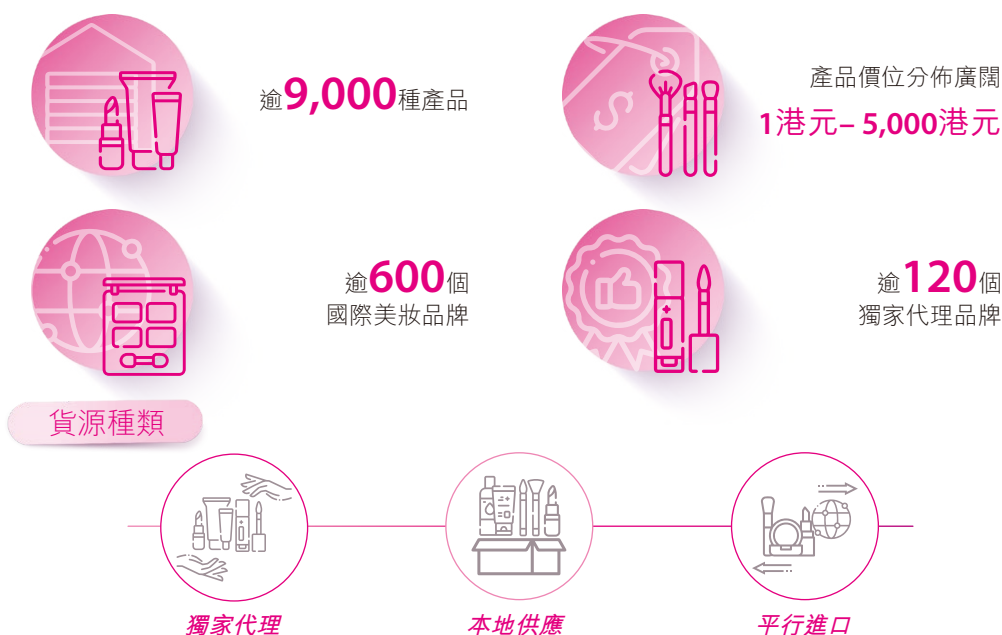


與 Suisse Programme 合作，為品牌最新的皇牌產品
設計市場推廣計劃



與韓國護膚品牌Dr.G合作，在我們店舖開設品牌店中店

截至 2023 年3 月31 日，本集團提供：



我們致力於採購各種優質品牌和正貨，以滿足每個顧客的各種美妆護理需求。所有顧客在線上和線下購物時都享有30天的購物保證。



超過連續20年參與香港
特別行政區政府知識產權
署「正版正貨」計劃



榮獲香港旅遊發展局
「優質旅遊服務」
計劃認可



榮獲香港優質標誌局
「香港Q 嘜優質服務」
認可



所有莎莎顧客不論在線上
或線下購物均享有三十天
購物保證

獨家代理品牌

護膚



化粧品



香水



個人護理



能力配備

為了在這三個重要策略支柱取得成功，集團將持續投資，建立相宜的企業文化及培養人才來實現策略目標、執行數字化項目以提升顧客體驗及讓我們更高效地服務顧客、與不同品牌及行業持份者建立合作夥伴關係、並加強我們的環境、社會和管治政策，以確保集團以負責任的方式行事，並積極為社會貢獻，帶來正面影響。

企業文化及人才發展

「樂在莎莎」一直以來都是集團的企業文化。我們旨在為員工建立一個充滿溫暖和歡樂的大家庭，支持員工成長及一展所長，幫助他們追求個人和事業的目標。通過公司與員工之間的雙向互動，集團的主要使命是為他們創造具有事業發展空間的機會，使他們具備最佳技能以應對當前和未來的挑戰。並促進工作生活平衡和快樂的生活方式。有關我們人才發展計劃的更多詳情，請參見第110-116頁。

我們文化中的一個核心主題是「一致」— 確保無論在內部管理、顧客服務、及品牌合作和培養等方面，都以一致的方式和目標管理。

消費者旅程數碼化

新一代顧客關係管理 (CRM)：



統一港澳特區、中國內地及東南亞地區的莎莎顧客關係管理機制，為顧客提供一致的線上線下用戶體驗。我們希望透過改善顧客旅程中的各種互動，包括會員招募、註冊、留存和朋友推薦，以增加顧客的生命週期價值。我們希望透過豐富的產品內容、顧客評論功能及其他增值服務（如皮膚測試及個性化產品推薦），與莎莎會員建立緊密的社群。於此同時，莎莎也能更透過這些資訊更仔細地了解我們的會員，以便往後建立更深入的關係。

OMO 擴展：



隨著顧客期望更方便的購物體驗、以及線上線下體驗無縫接軌，集團不斷改進我們的OMO模式，改善支付到收款的端到端流程。我們致力滿足更多樣化的購物旅程和開設更多線下取貨地點，重點集中技術能力升級和外部合作夥伴關係建立（如支付系統和送貨服務供應商）。利用我們在店鋪的銷售優勢，我們亦會專注為我們的美容顧問配備合適的工具，以幫助他們將線下店鋪顧客招募到我們的線上渠道，讓莎莎能夠為他們提供全渠道服務。

體驗式零售店：



現時顧客走進實體店鋪不再只是單純為了裡面的商品，他們越來越追求在店內獲得獨特的體驗和自我探索的空間。這令我們希望重塑店內體驗，集團正探索不同領域，包括二維碼零售、自助店內取貨、店內皮膚狀況分析等。我們還將部署增強貨架圖工具、熱圖分析和運營生產力分析等技術，使我們的管理層能夠做出基於數據的決策，進一步提升顧客體驗。

數據分析平台：



將數據管理平台（主數據、關鍵數據、流程、技術解決方案和治理）集中到集團層面，以實現更全面的基於數據的管理模式。鼓勵集團員工在日常業務運營中做出更高效、更準確的決策，並改善各個部門和團隊之間的合作。這不僅能讓我們更深入地了解我們的顧客，而且還將幫助管理層更緊貼追蹤業務表現並為集團定下優先事項。

與業內品牌和供應商的夥伴關係

我們與供應商和業務合作夥伴建立互惠互利的長期戰略合作關係，實現持續增長和雙贏局面。隨著我們繼續與合作夥伴共同建立多元化品牌組合和優質產品，我們積極建立互信關係。作為多品牌零售商，莎莎在行業中扮演非常獨特的角色，能建構超越雙邊品牌的合作關係，在我們管理的各個品牌之間建立聯繫和創造協同效應，並與在行業中的其他持份組織合作。為回報品牌方對莎莎的信任，除了銷售表現外，集團還希望採取更多方面的措施，確保品牌故事在我們不同的線下店舖和線上渠道中有更清晰的展現。



2022 年莎莎與KOTRA(韓國貿易投資振興公社)合辦
「韓國美妝護膚巡遊」慶祝中韓建交30週年



莎莎在馬來西亞舉辦的「香氣感官香水展」，
與 Versace、Mercedes-Benz、Marc Jacobs、Calvin Klein、Hugo Boss 等
多個品牌合作，為顧客帶來多元化的香水購物體驗

環境、社會和管治

環境、社會和管治的考慮因素和目標已融入我們業務的管理中，包括但不限於零害美肌產品的引入。詳情請參看第90-133頁的第12份環境、社會和管治報告。

業務目標

隨著訂立發展策略和投資不同的能力配備，集團將繼續專注達成業務目標：提高毛利率用以進一步的再投資，擴大我們在香港和澳門特別行政區線下核心業務以外的市場和渠道以鞏固更多元化的收入結構，並增強我們的獨家品牌組合和銷售，以實現長期業務增長和盈利能力。



毛利率

提高毛利率，用以再投資，以實現更可持續的業務增長和盈利能力，從而為我們的持份者創造持久的高價值

營收來源

進一步拓展我們在香港和澳門特區以外的市場業務，包括店舖及線上不同渠道，增加集團多元收入

獨家品牌

增加獨家品牌的銷售佔比，以提高長遠的顧客忠誠度，實現可持續的銷售和利潤增長，並吸引更多一流品牌合作