

企業風險管理報告

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

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

風險管理委員會

作為實現集團進一步改善監控環境承諾的其中一環，集團於2009年成立了風險管理委員會，由三名執行董事組成。風險管理委員會的職權範圍列明其成員的職責，並可於本公司網站查閱。風險管理委員會協助董事會就風險管理及內部監控向管理層提供領導，並整體地負責建立和維持合適及有效的風險管理和內部監控系統，包括設計、實施和監察有關系統。截至2023年3月31日止，風險管理委員會舉行了兩次會議，評估及重新審視集團層面上的主要風險，檢討風險管理和緩解措施的成效，同時主動識別此等風險所帶來的商機。

企業風險評估

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

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

企業風險管理程序

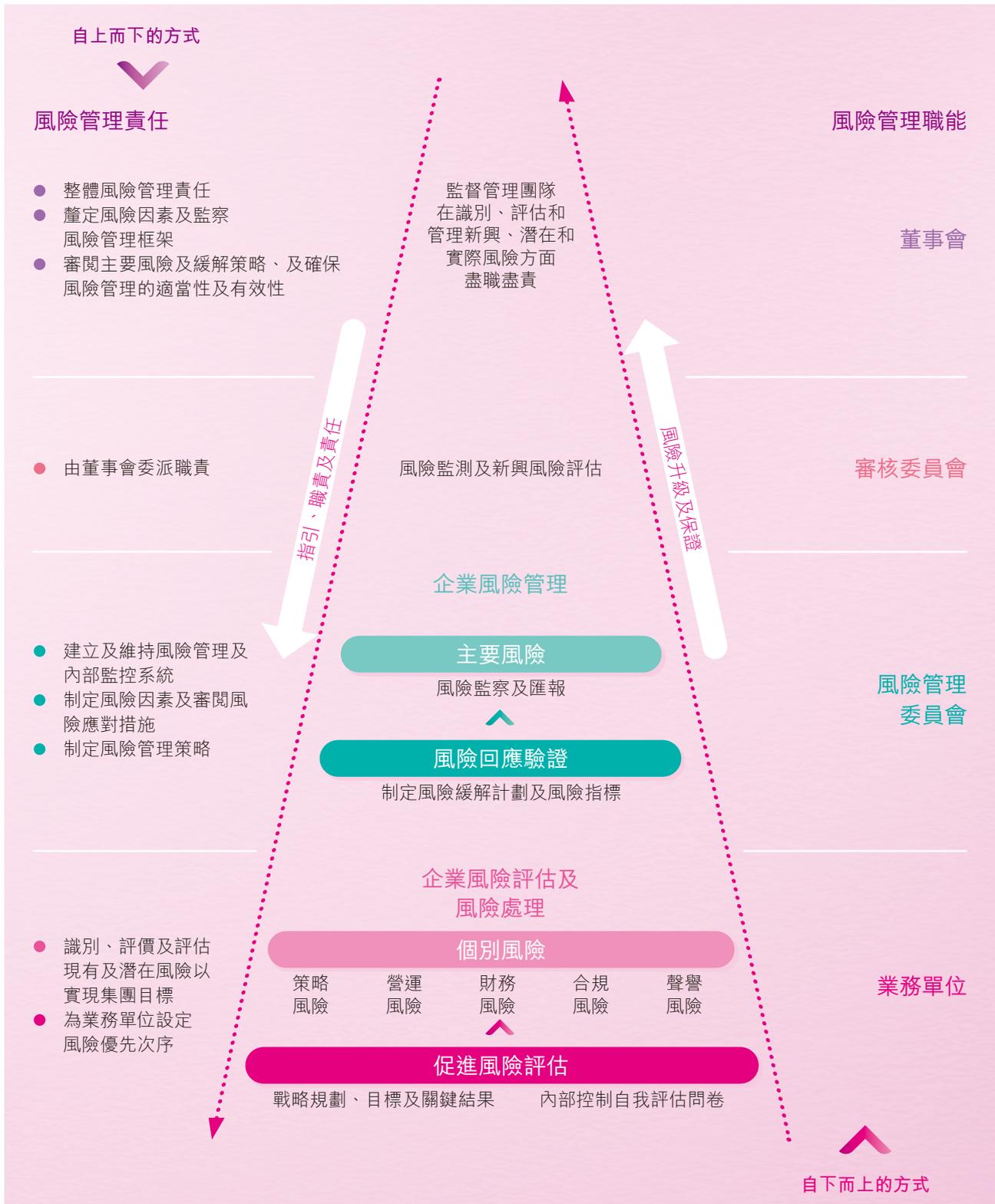
企業風險管理制度使用風險指標監察主要風險。根據風險承受能力而設的風險指標，顯示集團於達成業務目標時願意承擔的風險程度。風險負責人須採取緩解行動處理此等風險。該等行動已融入集團的日常活動內，並透過風險指標密切監察其績效。此制度乃管理層會議及風險管理委員會會議中報告及討論的基礎。倘若任何風險指標績效欠佳，則風險負責人須重新評估現有緩解行動計劃，並在有需要的情況下迅速建議新的方案。

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

年度策略計劃的目標和關鍵結果與集團策略目標一致(請參見「策略報告」標題下的部分)。我們制定了包括所有職能的關鍵績效指標，每年進行一次評估，並在整個年度定期監察進展情況。這些計劃包括企業風險管理系統所確定的風險，並為管理層提供了一套全面的指標以供監察業務的表現及風險。有關企業風險管理框架的展示圖刊載於第86頁。

風險管治與基礎

企業風險管理框架



主要風險的管理

儘管我們所在的地區和業務的經濟狀況仍需時日才能恢復正常，但疫情對我們運營的不利影響已經有所緩解。由於疫情的緩解，流動性風險和員工健康與安全風險得到改善，在過去的一年中，其他主要風險的性質和程度並沒有發生重大變化。

鑒於疫情後社交距離措施的放寬和旅遊業的回暖，集團的關注和重點已經轉向了與現有和新興競爭對手相關的業務機會和風險。我們深刻認識到，未能充分利用這些機遇可能導致流失市場份額。為了應對這些挑戰並減輕相關風險，集團已經制定了策略計畫並實施了相關人力資源管理方案。

市場集中性風險

本集團的核心市場和渠道為香港和澳門特別行政區的線下銷售，在馬來西亞和中國內地也擁有線下銷售業務。此外，集團還通過線上渠道拓展至東南亞、北美、澳大利亞和歐洲等部分地區。集團有志於在未來逐步增加在核心區域以外的銷售組合，特別是在亞洲地區實現顯著的增長。

為了實現這些目標，集團已經明確了各個市場和渠道的責任，並指派了專門的管理團隊。同時，我們已經採取措施，集中管理線上和線下的渠道，以確保運作同步、協同效應最大化，並有可能推動線上與線下的融合(「OMO」)。

集團已經明確定義了每個市場的策略計畫，其中包括集團的核心策略支柱：

1. 打造有吸引力的皇牌產品；
2. 增強互動購物體驗；及
3. 打造頂尖品牌。

請參照第10至15頁的「策略報告」。

線上業務的挑戰及機遇

本集團通過微信小程序實現產品在線跨境銷售至中國內地。為了增加覆蓋面和提高用戶黏性，集團已經將微信小程序擴展到香港、澳門特別行政區和中國內地的零售店中供美容顧問使用。集團還致力於在亞洲地區推出現有和新的第三方平台，以擴大收入渠道、減少對個別平台的依賴並分散集中風險。在產品品類方面，集團將更加專注於具有制勝權、能夠增強客戶黏性的獨家品牌。這些措施將有助於集團拓展業務範圍、降低風險並提高收益。

新冠疫情加速了消費者轉向網購的趨勢，現在隨著社交距離措施的放寬，本集團致力於實現線上線下一體化以保持「以客戶為中心」的理念。這種新的零售模式預計將成為未來網上銷售的關鍵推動力。我們正在努力加快線上線下一體化的發展，進一步增強在線業務團隊與零售店業務部門之間的協作，並利用技術提高與客戶的無縫接觸點。我們亦著重數碼營銷的技術，繼續統一線上線下的促銷活動，進行兩者互通的宣傳活動，促進與消費者的互動並全面提升購物體驗。

產品競爭力

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

集團投入大量資源進行品質控制，以確保只有真正的和優質的產品通過我們的渠道銷售。為表彰這些努力，集團已連續17年獲得「香港Q嘜優質服務」認可。此外，集團已參加香港特別行政區政府知識產權署的「正版正貨」計劃20多年，並榮獲香港旅遊發展局「優質旅遊服務」計劃認可。集團對這些投資非常有信心，因此所有顧客在線上和線下購物時都享有30天的購物保證。

我們以具競爭力的價格提供多款優質的美粧產品，秉持作為「一站式美粧產品專門店」的理念。雖然我們的核心產品種類是護膚品、彩妝和香水，但開發新的產品類別，例如個人護理產品和保健產品領域，以符合我們「讓生活更美好」的目標，是我們增長的核心驅動力之一並且也有助於降低對特定產品類別的依賴性，使我們的產品組合更加多元化和全面。透過擴闊產品組合，我們還可以提高現有顧客的忠誠度，並吸引新顧客和客戶群。

本集團戰略的核心部分是投資和開發獨家產品，以提高產品的競爭力。請參閱第10頁至第15頁的「策略報告」章節。

招攬人才、挽留員工及培訓

人才競爭一直是本集團面臨的重要挑戰，並且仍然存在。然而，疫情後的人口變化增加了這個風險的嚴重性，包括由於移居海外和整體低失業率而導致的勞動力減少。人力資本是最重要的資產之一。為了支持本集團未來的發展，本集團積極採用新的招聘渠道，優化培訓和發展計劃，以吸引、培養和留住人才。

新增招聘渠道

除擴大傳統的招聘渠道外，集團還利用社交媒體、流動應用程式及電子媒介去招攬人才及提高集團的知名度。另外，集團亦透過內部資源及網絡，重新推出員工轉介計劃。

自家培育人才－未來管理和銷售隊伍

管理見習生計劃針對具潛力的大學畢業生，為每名參與計劃的見習生提供快捷及度身制定成為管理人員的事業發展路向，在不同部門如店舖營運、物流或電子商貿發揮所長。多年來，這個計劃已經為組織培養了許多經理人才。

培訓與發展

集團已實施一系列有效的職能培訓及發展計劃，以提升員工的競爭力，確保服務質量的一致性及宣揚團隊精神。年內，集團成功將初級見習美容顧問(JBT)計劃和大姐姐計劃擴展至中國內地。JBT計劃有助為新加入的員工提供相關知識，而大姐姐計劃則營造了和諧的工作環境，加強同事之間的聯繫，有助挽留前線員工。一站式電子學習平台將所有培訓和發展課程綜合於一個數據庫內，使前線員工在方便的時間能閱覽相關培訓資料，而無需付出額外的交通時間和費用。這平台在中國內地尤其重要且有效，能消除長久以來由傳統導師主導教學的地域障礙。

網絡安全和個人資料私隱風險

網絡攻擊，包括使用勒索軟件，已越趨普遍及複雜。它們可能會導致包括顧客個人資料在內的數據遺失或洩露，影響集團營運，因此被識別為一個風險。

《個人信息保護法》為中國內地第一條個人信息隱私法，於2021年11月生效。該法規規定了個人信息的處理，並載有境外執法之規定。集團於中國內地的線下店舖及進口中國內地的線上跨境銷售的業務營運均受法律約束。

隨著世界變得越來越數字化，數據的收集和使用變得更加普遍，預計集團收集和內部使用相關的數據之潛在風險將會加劇。個人數據隱私風險可能導致我們的客戶遭受損失，公司面臨潛在罰款，聲譽和業務受損。

集團已制定個人隱私政策，並制定了合規手冊－一份包含例子、個案研究及合規核對清單的實用指南，旨在協助員工遵守有關個人資料的法例及法規下所規定的義務。

為確保集團遵守我們經營所在地的個人信息保護法，我們將在法律及公司秘書部的協助下定期審視做法，以符合所有法律和法規的最新發展。若發現差異，我們將制定改進計劃，並進行重新評估，以確保集團採取適時及適當的補救措施。必要時，我們將聘請外部顧問，為參與處理個人資料的員工提供深入培訓。

集團一直加強關注資訊安全管理，集團持續優化現時的資訊安全監控，及提高組織對潛在資訊安全威脅的意識。

商業道德操守

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

為了評估及管理欺詐風險，所有業務單位和部門必須每年透過內部控制自我評估，對欺詐風險作出正式的評估和匯報。為了積極防範欺詐，我們會對較易出現欺詐行為的地區的主要營運程序訂立了一套欺詐監控指標並作出持續監控。所有通過舉報渠道匯報或從分析中發現的不當行為，均會由內審部獨立調查，或與集團其他部門或第三方調查單位(如適用)共同進行調查。如查明屬實，將根據公司政策採取及時和一致的紀律措施，並將結果和改善方案一併向執行董事及審核委員會報告。為了培養員工公平、誠實和廉潔的品德，公司持續提供相應的培訓並加強與員工的溝通交流。我們以行業最佳實踐為準則制定反貪腐政策，並定期進行審查和更新員工手冊和紀律守則。我們強調公司對不道德行為的絕對零容忍，這是我們對所有員工的要求。透過這些措施，我們期望員工能夠保持高標準的職業道德。我們相信此舉可保障集團的資產，為集團的聲譽和形象帶來正面影響，從而降低直接和間接的營商成本。

第三方風險

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

為減輕上述風險，集團制定了全面的關鍵方針，持續評估及監察服務水平。這些措施包括在服務協議中明確條款和條件，定期審查服務水平並設立目標，比較服務水平和價格與市場水平，以及維護備選供應商清單。集團還會讓外聘專業人士、行政人員及其他職能團隊於必要時參與這些審查。雖然集團傾向與第三方服務供應商維持長期合作關係，但如供應商表現欠佳，集團將會毫不猶豫地選擇終止合作。