

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公佈的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公佈全部或任何部份內容而產生或因倚賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



Bonjour Holdings Limited

卓悅控股有限公司

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

(股份代號：653)

**截至二零二一年十二月三十一日止年度之
未經審核全年業績公佈**

卓悅控股有限公司（「本公司」）董事（「董事」）會（「董事會」）謹此公佈本公司及其附屬公司（統稱「卓悅」或「本集團」）截至二零二一年十二月三十一日止年度（「本年度」）之未經審核綜合業績連同過往年度之比較數字如下。

未經審核綜合損益表

截至二零二一年十二月三十一日止年度

	附註	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
營業額	3	626,991	538,788
已售貨品成本		<u>(577,031)</u>	<u>(365,693)</u>
毛利		49,960	173,095
其他收入		77,838	100,207
分銷成本		(24,928)	(27,563)
行政開支		(253,986)	(398,625)
其他經營開支		(965)	(18,865)
貿易及其他應收款項減值虧損		(7,480)	-
物業、廠房及設備的減值虧損		-	(26,556)
使用權資產的減值虧損		(9,000)	(13,475)
商譽的減值虧損		<u>-</u>	<u>(5,520)</u>
經營業務虧損		(168,561)	(217,302)
融資成本	5	<u>(43,292)</u>	<u>(41,810)</u>
除稅前虧損		(211,853)	(259,112)
所得稅抵免	6	<u>3,761</u>	<u>689</u>
年內虧損	7	<u><u>(208,092)</u></u>	<u><u>(258,423)</u></u>
以下各方應佔年度虧損：			
本公司擁有人		(208,092)	(255,734)
非控股權益		<u>-</u>	<u>(2,689)</u>
		<u><u>(208,092)</u></u>	<u><u>(258,423)</u></u>
每股虧損	9		
基本		<u><u>(6.0)港仙</u></u>	<u><u>(7.5)港仙</u></u>
攤薄		<u><u>(6.0)港仙</u></u>	<u><u>(7.5)港仙</u></u>

未經審核綜合損益及其他全面收益表
截至二零二一年十二月三十一日止年度

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
年度虧損	<u>(208,092)</u>	<u>(258,423)</u>
其他全面收益：		
不會重新分類至損益之項目：		
長期服務金負債重新計量虧損	-	(584)
以公平值計入其他全面收益 之權益工具之公平值變動	<u>(8,231)</u>	<u>(5,193)</u>
	<u>(8,231)</u>	<u>(5,777)</u>
可能重新分類至損益之項目：		
解散附屬公司之匯兌差額重新分類至損益	-	(2,751)
換算海外業務之匯兌差額	<u>226</u>	<u>73</u>
	<u>226</u>	<u>(2,678)</u>
年度除稅後其他全面收益	<u>(8,005)</u>	<u>(8,455)</u>
年度全面收益總額	<u>(216,097)</u>	<u>(266,878)</u>
以下各方應佔年度全面收益總額：		
本公司擁有人	(216,097)	(264,132)
非控股權益	<u>-</u>	<u>(2,746)</u>
	<u>(216,097)</u>	<u>(266,878)</u>

未經審核綜合財務狀況表

於二零二一年十二月三十一日

	附註	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
非流動資產			
物業、廠房及設備		6,120	133,707
使用權資產		18,546	151,746
商譽		-	-
其他無形資產		-	2,313
租金及水電按金		5,129	9,273
以公平值計入其他全面收益之金融資產 於聯營公司的投資	10	71,172	74,736
		-	-
		100,967	371,775
流動資產			
存貨		26,373	97,318
應收貿易賬款	11	4,111	7,465
租金及水電按金		17,302	34,448
預付款項、訂金及其他應收賬款		23,238	14,105
應收關聯公司款項		-	2,885
銀行及現金結餘		41,948	20,288
		112,972	176,509
分類為持作出售的資產		497,481	479,262
		610,453	655,771
流動負債			
應付貿易賬款	12	16,044	23,734
其他應付賬款、已收訂金及應計費用		166,860	152,525
租賃負債		21,150	107,503
應付關聯公司款項		-	33,733
銀行及其他借款		366,599	411,920
貿易融資貸款		-	38,772
即期稅項負債		2,732	4,133
		573,385	772,320
流動資產／(負債)淨值		37,068	(116,549)
總資產減流動負債		138,035	255,226

未經審核綜合財務狀況表(續)

於二零二一年十二月三十一日

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
非流動負債		
已收按金	-	210
租賃負債	6,831	81,129
可轉換貸款	90,186	-
銀行及其他借款	27,500	-
遞延稅項負債	1,691	3,802
長期服務金負債	1,537	1,537
	<u>127,745</u>	<u>86,678</u>
資產淨值	<u>10,290</u>	<u>168,548</u>
資本及儲備		
股本	35,126	34,126
儲備	<u>(24,836)</u>	<u>138,040</u>
本公司擁有人應佔權益	10,290	172,166
非控股權益	<u>-</u>	<u>(3,618)</u>
總權益	<u>10,290</u>	<u>168,548</u>

附註：

1. 編製基準

此等未經審核綜合財務報表乃按照香港會計師公會頒佈的所有適用香港財務報告準則編製。香港財務報告準則包括香港財務報告準則、香港會計準則及詮釋。此等未經審核綜合財務報表亦符合聯交所證券上市規則之適用披露條文及香港《公司條例》(香港法例第622章)的披露規定。本集團所採納的主要會計政策於下文披露。

香港會計師公會已頒佈若干於本集團本會計期間首次生效或可供提早採納的新訂及經修訂香港財務報告準則。附註2提供於本會計期間及過往會計期間因首次應用與本集團相關之此等發展而產生之會計政策變動的資料，有關變動資料反映於此等未經審核綜合財務報表。

2. 採納新訂及經修訂香港財務報告準則

(a) 應用新訂及經修訂香港財務報告準則

本集團於截至二零二零年十二月三十一日止年度已提前採納香港財務報告準則第16號之修訂，新型冠狀病毒疫情相關租金減免。

本集團已首次應用以下由香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則的修訂，該等修訂於二零二一年一月一日或之後開始之年度期間強制生效，以供編製未經審核綜合財務報表：

香港財務報告準則第9號、香港會計準則第39號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第4號及香港財務報告準則第16號之修訂
利率基準改革—第2階段

香港財務報告準則第9號、香港會計準則第39號、香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第4號及香港財務報告準則第16號之修訂 — 利率基準改革—第2階段

修訂提供有關下列方面的針對情況豁免：(i)將釐定金融資產、金融負債及租賃負債的合約現金流量的基準的變動作為修訂進行會計處理；及(ii)由於銀行同業拆息改革(「**銀行同業拆息改革**」)，當利率基準被替代基準利率取代時，則終止對沖會計處理。

修訂並無對該等未經審核綜合財務報表造成影響，原因為本集團並無與基準利率掛鈎且受銀行同業拆息改革影響的合約。

(b) 已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則

本集團並無就始於二零二一年一月一日的財年應用已發佈但尚未生效的任何新訂及經修訂的香港財務報告準則。該等新訂及經修訂香港財務報告準則包括可能與本集團相關的以下各項。

	於以下日期或 之後開始的 會計期間生效
香港財務報告準則第16號之修訂—二零二一年六月三十日之後新 型冠狀病毒疫情相關租金減免	二零二一年四月一日
香港財務報告準則第3號之修訂業務合併—概念框架之提述	二零二二年一月一日
香港會計準則第16號之修訂物業、廠房及設備—擬定用途前之所 得款項	二零二二年一月一日
香港會計準則第37號之修訂虧損性合約—履行合約之成本	二零二二年一月一日
二零一八年至二零二零年週期香港財務報告準則之年度改進	二零二二年一月一日
香港會計準則第1號之修訂負債分類為流動或非流動	二零二三年一月一日
香港會計準則第1號財務報表的列報及香港財務報告準則實務公 告第2號就重要性作出判斷之修訂—會計政策的披露	二零二三年一月一日
香港會計準則第8號之修訂會計政策、會計估計的變動及錯誤—會 計估計的定義	二零二三年一月一日
香港會計準則第12號之修訂所得稅—與單一交易產生的資產及負 債相關的遞延稅項	二零二三年一月一日

本集團正在評估該等修訂及新訂準則預期於首次應用期間的影響。截至目前，本集團認為採納此等準則不太可能對本未經審核綜合財務報表產生重大影響。

3. 營業額

年內本集團之營業額分析如下：

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
香港財務報告準則第15號範圍內的客戶合約收益		
銷售商品	<u>626,991</u>	<u>538,788</u>
收益確認的時間 於一個時間點轉撥	<u>626,991</u>	<u>538,788</u>

4. 分類資料

本集團經營單一業務，即批發及零售美容、健康及生活時尚產品。因此，本集團只有一項呈報分類，由董事定期審閱。

地區資料：

本集團來自外部客戶之收益（按經營位置）及其非流動資產（按資產位置）的資料詳述如下：

	收益		非流動資產	
	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
香港	607,427	501,009	6,110	133,547
澳門	19,395	35,809	10	130
中國(不包括香港及澳門)	169	1,970	-	30
綜合總計	<u>626,991</u>	<u>538,788</u>	<u>6,120</u>	<u>133,707</u>

來自主要客戶的收益：

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
客戶A	94,394	-
客戶B	174,213	-
	<u>268,607</u>	<u>-</u>

5. 融資成本

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
租賃負債之利息開支	8,609	29,013
銀行及其他借款之利息開支	25,094	12,610
可轉換貸款利息開支	9,589	-
來自一間關聯公司之貸款之利息開支	-	187
	<u>43,292</u>	<u>41,810</u>

6. 所得稅抵免

所得稅於損益確認如下：

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
即期稅項—香港利得稅		
本年度撥備	133	844
過往年度超額撥備	(778)	(913)
	<u>(645)</u>	<u>(69)</u>
即期稅項—海外		
過往年度超額撥備	(1,006)	(1,580)
	<u>(1,006)</u>	<u>(1,580)</u>
遞延稅項	(2,110)	960
	<u>(3,761)</u>	<u>(689)</u>

香港利得稅按截至二零二一年十二月三十一日止年度之估計應課稅溢利以稅率16.5% (二零二零年：16.5%) 作出撥備。

根據利得稅兩級制，於香港成立的合資格企業的首2,000,000港元應課稅溢利的利得稅稅率將減至8.25%，而此金額以上的溢利將按16.5%稅率徵稅。

中國企業所得稅已按25% (二零二零年：25%) 的稅率計提。

其他地區之應課稅溢利之稅項開支乃根據本集團現有經營所在地區之現行稅率並按當地之現行法例、詮釋及慣例計算。

7. 年度虧損

本集團年度虧損已扣除／(計入)以下各項：

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
核數師酬金	1,840	1,206
已售存貨成本(附註)	577,031	365,693
滯銷存貨撥備(附註)	21,000	13,530
物業、廠房及設備折舊	4,830	33,285
使用權資產折舊	69,011	160,848
其他無形資產攤銷	-	260
撇銷物業、廠房及設備	514	16,393
物業、廠房及設備的減值虧損	-	26,556
使用權資產的減值虧損	9,000	13,475
商譽的減值虧損	-	5,520
出售物業、廠房及設備之收益	(9,107)	(1,700)
解散附屬公司之收益淨額	(3,360)	(3,289)
其他無形資產撇銷	1,203	-
員工成本，包括董事酬金		
工資及薪金	88,395	130,317
退休福利計劃供款	3,340	5,271
未使用年度休假撥備／(撥回撥備)	2,000	(3,987)
長期服務金撥回撥備	-	(846)
	93,735	130,755

附註：已售存貨成本包括滯銷存貨撥備約21,000,000港元(二零二零年：13,530,000港元)，計入上文獨立披露之金額中。

8. 股息

董事不建議派付中期及末期股息。

9. 每股虧損

本公司擁有人應佔每股基本及攤薄虧損之計算如下：

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
虧損		
用以計算每股基本及攤薄虧損之虧損	(208,092)	(255,734)
	二零二一年 (未經審核)	二零二零年 (經審核)
股份數目		
用以計算每股基本虧損之普通股加權平均數	3,461,607,095	3,412,566,000

截至二零二一年十二月三十一日止年度，潛在普通股的影響為反攤薄。於截至二零二零年十二月三十一日止年度，計算每股股份基本及攤薄盈利時用作分母的普通股加權平均數乃屬相同。

10. 以公平值計入其他全面收益的金融資產

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
上市投資，按公平值計量		
股本證券	71,061	74,502
按公平值計量的非上市股本證券	<u>111</u>	<u>234</u>
分析為非流動資產	<u>71,172</u>	<u>74,736</u>

於二零二一年十二月三十一日，上市證券之公平值乃根據現時買入價釐定。於二零二零年十二月三十一日，由於活躍市場上並無市場報價，故上市證券之公平值乃由董事參考外部獨立估值師使用指數回報法進行的估值釐定，此乃基於若干市場可比較公司的指數回報率（第三級公平值計量）。所用流動性折現率為30%。

於二零二一年及二零二零年十二月三十一日，由於活躍市場上並無市場報價，故未上市證券的公平值乃由董事參考外部獨立估值師採用市場比較法進行的估值釐定，此乃基於若干市場可比較公司的企業價值與銷售比率（第三級公平值計量）。所用流動性折現率為25%（二零二零年：20%）。

截至二零二一年十二月三十一日止年度，本集團就於報告期末所持分類為以公平值計入其他全面收益之金融資產的上市證券及非上市證券於其他全面收益確認公平值變動8,108,000港元（二零二零年：3,336,000港元）及123,000港元（二零二零年：1,857,000港元）。

以公平值計入其他全面收益之金融資產以下列貨幣計值：

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
港元	71,061	74,502
美元	<u>111</u>	<u>234</u>
	<u>71,172</u>	<u>74,736</u>

11. 應收貿易賬款

- (a) 本集團之批發客戶銷售按介乎60至90日之賒賬期進行，零售銷售之應收貿易賬款則自賬單日期起計150日內到期。應收貿易賬款之賬齡分析如下：

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
批發客戶		
0-30日	-	753
31-60日	-	617
61-90日	24	425
91-120日	5	208
120日以上	602	1,328
	<u>631</u>	<u>3,331</u>
零售銷售之應收貿易賬款		
0-30日	329	2,788
31-60日	687	1,260
61-90日	35	40
91-120日	140	19
120日以上	2,289	27
	<u>3,480</u>	<u>4,134</u>
總計	<u><u>4,111</u></u>	<u><u>7,465</u></u>

- (b) 本集團應收貿易賬款的賬面值以下列貨幣計值：

	港元 千港元	澳門元 千港元	總計 千港元
二零二一年(未經審核)	<u>4,018</u>	<u>93</u>	<u>4,111</u>
二零二零年(經審核)	<u>7,291</u>	<u>174</u>	<u>7,465</u>

- (c) 於二零二一年十二月三十一日，應收貿易賬款約3,056,000港元(二零二零年：4,352,000港元)已經逾期但尚未減值。該等款項涉及多個近期並無拖欠歷史的獨立客戶。該等應收貿易賬款的賬齡分析如下：

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
最多達3個月	736	3,580
3至6個月	2,320	772
	<u>3,056</u>	<u>4,352</u>

12. 應付貿易賬款

(a) 本集團應付貿易賬款之賬齡分析(按收取貨物日期)如下:

	二零二一年 千港元 (未經審核)	二零二零年 千港元 (經審核)
0-30日	1,236	4,053
31-60日	560	5,249
61-90日	247	3,836
91-120日	704	283
120日以上	13,297	10,313
	<u>16,044</u>	<u>23,734</u>

(b) 本集團之應付貿易賬款以下列貨幣為面值:

	港元 千港元	日圓 (「日圓」) 千港元	澳門元 千港元	人民幣 千港元	美元 千港元	總計 千港元
二零二一年 (未經審核)	<u>15,928</u>	<u>-</u>	<u>110</u>	<u>6</u>	<u>-</u>	<u>16,044</u>
二零二零年 (經審核)	<u>23,669</u>	<u>22</u>	<u>-</u>	<u>-</u>	<u>43</u>	<u>23,734</u>

管理層討論及分析

全年業績

截至二零二一年十二月三十一日止十二個月（「期內」或「回顧期間」），卓悅控股有限公司（「本公司」）及其附屬公司（統稱為「卓悅」或「本集團」）錄得營業額627.0百萬港元（二零二零年：538.8百萬港元），按年增加16%。期內，本公司擁有人應佔年度虧損為208.1百萬港元（二零二零年虧損：258.4百萬港元），按年減少19%。每股溢利／虧損為6.0港仙（二零二零年每股虧損：7.5港仙）。

市場概覽

二零二一年本地疫情雖然時有反覆，但在社會各界配合和努力下漸趨平穩，加上政府消費券的支持下，本港零售市道出現短期小陽春，比二零二零年明顯回升。據政府統計署資料，二零二一年零售業總銷貨價值的臨時估計數字為3,530億元，按年上升8.1%，相比二零二零年時的下跌24.3%情況好轉。二零二一年的統計也顯示，零售業網上銷售價值的臨時估計數字為286億元，按年上升39.0%，佔零售業總銷貨價值約8.1%。

另一方面，為阻截疫情擴散，政府繼續實施嚴格檢疫措施盡力保障市民健康，入境香港旅客大幅減少。根據旅發局初步統計數字，二零二一年訪港旅客數字約91,398人次，按年下跌97.4%，其中，內地訪港旅客為65,694人次，按年銳減97.6%，非內地旅客為25,704人次，按年急降97.0%。在出入境相關的防疫措施下，訪港人士主要是探親或有其他必要到訪的原因，消閑旅客繼續維持近乎零的水平。

疫情的突襲加速「宅經濟」盛行，加上科技創新令網上消費更便捷可靠，促使人們的消費行為出現重大變化。傳統零售企業必需加快轉型步伐，才能趕上消費潮流，並且要配合與時俱進的新零售科技，才能在競爭激烈的環境中生存，甚至把握機遇，出奇制勝。

業務回顧

集團自二零二零年開始積極推動業務革新轉型，基於「Beauty, Health & Beautiful Life」的全新概念，開展以「科技+消費+資本」為基礎的新業務模式。過往期間儘管疫情仍然肆虐，零售業尚未走出寒冬，集團堅持深化改革轉型，精簡架構，勇敢嘗試，努力不懈，令整體業務表現好於預期。

- **線上零售業務**

回顧期內，集團把視頻直播、智慧導購、智能推送、圖像搜尋、語音搜尋、數據銀行等多項領先新零售技術應用在電子商貿平台香港貓（HKMALL）上，大大優化客戶線上購物體驗。

截至二零二一年十二月三十一日，香港貓能夠觸達34個國家包括英國、美國、加拿大、澳洲、法國、新加坡等，共銷售往44個中國內地及海外渠道平台，包括天貓國際、考拉海購、京東、Facebook及微信小程序商城等平台。期內，已完成訂單的總商品交易額（GMV）達627百萬港元。

香港貓是一個多渠道電商平台，除了銷售獨家代理產品和代理品牌，亦服務中小商戶，協助企業透過香港貓有效且快速地將其產品銷售網絡擴展到大灣區及海外市場。集團更為商家提供「香港正貨、香港交貨、香港收款、全球銷售」的服務，為中小型企業提供一條捷徑，以全域數字化為其業務升級轉型。

網紅（KOL）經濟迅速冒起，集團自設超過10,000平方呎KOL直播間，透過KOL在社交平台渠道進行銷售，加強消費者互動體驗，增加顧客忠誠度，逐漸累積客戶的訂閱及關注，藉以提高營業額。截至二零二一年十二月三十一日，集團直播數目達到2000場次。集團至今已成功培育超過200名銷售人員成為KOL。

- **線下零售業務**

新型冠狀病毒病爆發後，訪港旅客數量急挫，民眾減少外出，轉向網上購物。期內，集團戰略性調整零售鋪店數量，按部就班地將零售店鋪優化，改造為線上線下一體化的O2O新零售店，為消費者提供嶄新的購物體驗，同時節省租金成本。

截至二零二一年十二月三十一日，集團於香港及澳門共設有10間線下零售店。集團將繼續密切監測租金市場及檢討其店鋪網絡，以加強成本控制。另外，集團擬利用店鋪內外電子屏幕，配合卓悅科技有限公司（本公司之全資子公司）自主研發的控制系統，開拓新收入來源。

- **科技及產業創新**

除了自身發展，集團亦致力為中小企商戶提供最優質的電商服務及全方位智慧零售解決方案，推動企業數字化轉型和傳統產業創新，不但能幫助企業降本增效，亦靈活運用卓悅科技平台的能力，助力客戶實現業務卓越運營。

為構建有效的生態體系，依託合作加快增長，集團與多個策略夥伴達成合作協議，包括與中國移動香港、華為雲、數碼港、ATOME、香港科技青年聯合會、香港教育工作者聯會等業界領先的公司或團體合作，發揮各自優勢，推動互利共贏。

為賦能傳統企業轉變為新業態，集團創立「香港產業創新中心」(HKIIC)，通過「產業+科技+資本」融合，推動企業數字化轉型升級。香港產業創新中心同時是「粵港澳青年創業孵化器」香港站運營點，提供一站式共用辦公、創業孵化和加速、融資對接、生態系統構建。粵港澳青年創業孵化器獲批准納入「數碼港加速器支援計劃」(Cyberport Accelerator Support Programme, CASP)，成為數碼港認可的加速器。

- **開拓美顏業務**

回顧期內，集團緊扣「Beauty, Health & Beautiful Life」的發展方針，積極探索開拓美顏業務的可行性。於二零二一年十二月，集團全資附屬公司卓悅健康有限公司（「卓悅健康」），與香港頂尖醫美專家黃和遠醫生全資擁有之APEX Boom Limited，就醫美業務的發展合作，簽訂戰略合作諒解備忘錄。期望以優質的醫美服務，捕捉大灣區甚至亞洲的龐大市場商機。首個醫學美容中心預計於二零二二年上半年開業。

此外，集團已籌備開展由資深美容行業專家領軍的美顏服務，為客戶帶來全新Suisse Reborn品牌美容中心，提供一站式生活美容新體驗。預計於二零二二年上半年開業。

- **品牌管理**

現時集團銷售超過40,000種產品。獨家分銷逾100個知名品牌（其中包括Suisse Reborn、Dr. Bauer、Yumei、WOWWOW、Dr. Schafter及澳特寧）。除了護膚品、香水、化妝品、護髮及身體護理產品外，集團亦從全球各地採購保健及生活產品。近期亦以具有吸引力的價格推出多種優質產品，以滿足顧客不斷變更的需要。

前景

隨著科技進步，數字化轉型重塑各行各業。集團自二零二零年開始業務轉型以來，不斷創新求變，目的為股東帶來持續增長和最高回報。集團一直以「科技+消費」為核心理念，支持自身發展並協助傳統企業轉型。集團將延續這理念，把業務做大、做強、做專。

香港貓不僅是美妝電商平台，亦是已發展成為能為所有企業服務的綜合性全域數字化公共電商平台。未來，香港貓將發揮更大的功能，為中小企提供一站式服務及便捷的途徑，讓商家在香港貓上自家營運其網店，將其傳統業務迅速數字化，轉變為新的業務模式。

在線下購物體驗方面，集團將利用大數據及智能科技改造所有門店，轉型為O2O新零售店，旨在為顧客提供全新的購物體驗。

在產品方面，為滿足消費者不斷變更的需求，集團積極推動多元發展，締造「美好生活」，而積極擴展獨家代理，以加強風險管理和提高盈利能力。

數字化轉型不僅適用於前線，也適用於內部交易處理。集團利用先進科技，可以簡化內部流程和結構以提高效率。這將有助控制整體成本，產生更高的人均價值。通過數字化和無紙方式進行交易，以節省資源成本，從而幫助推動「綠色」企業。

總括而言，本地第五波疫情在二零二二年第一季爆發，雖然為本港經濟復甦之路帶來阻礙，但集團相信香港在各界齊心努力下，最終能戰勝疫症，香港經濟能重現活力。集團不論在新零售科技的儲備、電商平台的搭建、美顏業務的規劃上都做好充足準備，蓄勢待發，一旦疫情過去或消散，集團必定能迅速乘勢而上，彎道超車，為股東帶來更好的回報。

策略合作

回顧期內，卓悅與多個策略夥伴達成合作協議，包括與中國移動香港、華為雲、遠東發展、有線寬頻、數碼港企業網絡及ATOME等實力雄厚之公司合作。其中，卓悅控股附屬公司成功向遠東發展發行1.295億港元可換股債券，反映市場對本集團的前景充滿信心，增強了卓悅的資本基礎。同時，透過遠東發展於香港及海外的房地產發展及經驗，有助卓悅的線下零售及電商業務加速發展。本集團將揉合「科技+消費」的概念，更積極拓展業務至海外市場，加快實現集團數碼化轉型的步伐。本集團旗下之全資子公司卓悅科技服務有限公司與香港華為國際有限公司（「華為雲」）於本年五月簽署合作發展協議，華為雲將通過大數據分析、電子支付網絡、wifi 6等解決方案為卓悅打造智能零售店，並提供技術支援。此外，華為雲將作為卓悅全球業務合作的其中一個應用案例，助力卓悅發展新零售科技服務(Retail Tech as a Service)的創新應用。

六月，卓悅科技服務有限公司與中國移動香港有限公司（「中國移動香港」）簽署5G零售融合發展合作框架協議，雙方合作將基於各自的專業領域，推動互利共贏。中國移動香港將利用其在5G流動通訊技術方面專業優勢，積極助力卓悅在新零售領域的各項業務轉型升級。

九月，卓悅科技發展有限公司與華潤資本管理有限公司（「華潤資本」）建立緊密的合作關係，大力推動香港傳統產業升級轉型，促進科技、資本及產業於大灣區全力發展。及至十二月，卓悅健康有限公司與APEX Boom Limited，與香港頂尖醫美專家黃和遠醫生就醫美市場業務發展合作，互惠共贏，期望以優質醫美服務，捕捉大灣區甚至亞洲的龐大市場商機。同月，卓悅科技發展有限公司與香港科技青年聯合會，合力推動「產業+科技+資本」的融合，為企業從傳統業態向新業態轉變，實現數字化轉型，提供全方位的智慧零售解決方案。

本集團與實力雄厚的企業合作方充分發揮各自在品牌、電子商務、業態營運及智能科技等方面的優勢，同時共同利用集團科技大數據、移動支付等數字化工具，推動行業升級，著力探索數字經濟新業態。憑藉合作方於中國內地以至國際的知名度及優良信譽，合力攜手聚焦大灣區市場，積極開展智慧零售與創新，發掘及把握未來業務發展機會。

財務回顧

概覽

儘管於年內疫情持續對經濟造成影響，本集團透過數字化精簡運營，令運營成本較二零二零年減少約37%，從而大幅節約成本。就營業額而言，本集團將純實體店零售業務擴張至線上電子商務及B2B業務。與去年同期相比，收益略微增長約16%，虧損減少約19%。截至二零二一年十二月三十一日的銀行及現金結餘約為42.0百萬港元（二零二零年十二月三十一日：約20.3百萬港元）。由於於二零二一年六月十一日，向第三方出售資產所得代價為115百萬港元，流動性水平將會上升。流動資產淨值有所改善；將自截至二零二零年十二月三十一日流動負債淨值約116.5百萬港元改善為截至二零二一年十二月三十一日流動資產淨值約37.1百萬港元。本集團的流動比率亦由截至二零二零年十二月三十一日的約0.85上升至截至二零二一年十二月三十一日的約1.06。本集團管理層已制定積極計劃，利用數字化轉型，改善財務業績，從而實現本集團最終盈利以及長期持續增長。

流動資金及財務資源

於二零二一年十二月三十一日，本集團之現金及銀行存款約為42.0百萬港元（二零二零年十二月三十一日：約20.3百萬港元）。於二零二一年十二月三十一日，本集團之銀行及其他借款、貿易融資貸款、租賃負債及可換股債券為512.3百萬港元（二零二零年十二月三十一日：約639.3百萬港元），當中約415.3百萬港元（二零二零年十二月三十一日：約558.2百萬港元）須於未來十二個月內償還。於二零二一年十二月三十一日，流動負債約為573.4百萬港元（二零二零年十二月三十一日：流動負債淨額約772.3百萬港元），當中約21.2百萬港元（二零二零年十二月三十一日：107.5百萬港元）與租賃負債有關，而約366.6百萬港元（二零二零年十二月三十一日：約450.7百萬港元）乃主要與銀行及其他借款有關。

於二零二一年十二月三十一日，本集團之淨負債比率約為49.8（二零二零年十二月三十一日：約3.8），該比率乃按本集團之銀行及其他借款、租賃負債及可換股債券，除以權益總額約10.3百萬港元（二零二零年十二月三十一日：約168.5百萬港元）計算。負債總額佔股東資金約68.1%（二零二零年十二月三十一日：約5.1%）。於二零二一年十二月三十一日，本集團流動比率約為1.06（二零二零年十二月三十一日：約0.85）。

本集團主要以經營業務所賺取現金償還債務。

債券之配售

於二零二一年八月二日(交易時段後)，本公司與配售代理Venture Smart Asia Limited(「配售代理」)訂立配售協議(「配售協議」)，據此，配售代理有條件同意按盡力基準擔任配售代理，以促使承配人自配售協議日期起至配售協議日期起六(6)個月屆滿日期止期間以現金認購本金總額最多為50,000,000港元之兩年期9%債券。詳情請參閱本公司日期為二零二一年八月二日的公告。

或然負債

於二零二一年十二月三十一日，本集團並無任何重大或然負債(二零二零年十二月三十一日：無)。

訴訟

於二零二一年十二月三十一日，本集團牽涉一系列正在進行的法律訴訟及索償。管理層已就有關金額作出足額撥備，且相信可與各方達成有利的和解方案。

外匯及銀行借款利率風險

由於本集團大部分資產、收款及付款主要以港元、澳門元和人民幣結算，少量以日圓及歐元結算，故外匯波動風險有限。本集團將持續監察其外匯收支及資產負債狀況，並於有需要時訂立遠期外匯合約對沖外匯風險。於二零二一年十二月三十一日，本集團銀行借款並非以外幣計值。

於二零二一年十二月三十一日，本集團有銀行及其他借款，金額約為394.1百萬港元(二零二零年十二月三十一日：約450.1百萬港元)。該等銀行借款乃按短期銀行同業拆息，以固定利率之浮動利率基準計息。

資本結構

於本年度，本公司已根據行使可換股債券之換股權發行100,000,000股新股份(「股份」)。

於二零二一年十二月三十一日，已發行及繳足股份總數為3,512,565,999股。

本集團資產抵押

於二零二一年十二月三十一日，本集團若干賬面淨值約479,800,000港元（二零二零年十二月三十一日：約583,300,000港元）之資產已就本集團所獲授之銀行融資作抵押。

重大收購或出售附屬公司、聯營公司及合營企業

根據本公司於二零二一年六月十一日的公告，本集團已訂立臨時買賣協議以代價115,000,000港元向一名獨立第三方出售香港新界荃灣大河道10-16號及20號、登發街8-12號、安榮街7-11號登發大廈地下2號及3A號商舖。出售事項已於二零二一年八月十七日完成。

除本文所披露者外，本年度並無重大收購或出售附屬公司、聯營公司及合營企業。

重大證券投資

本集團以獲利及為本公司股東提升企業價值為投資目標。本集團以識別及投資各行業內具增長潛力的上市及非上市投資及其他相關金融資產為策略。本集團對潛在投資項目並無偏重特定行業。

於二零二一年十二月三十一日，本集團擁有的以公平值計入其他全面收益之金融資產（二零二零年十二月三十一日：以公平值計入其他全面收益之金融資產）為於康健國際醫療集團有限公司（「康健」）的股本投資，該公司於香港聯合交易所有限公司上市（股份代號：3886），該投資的總市值約為71,100,000港元，佔本集團總資產之約10.0%（二零二零年十二月三十一日：約74,500,000港元，佔本集團總資產約7.2%）。本集團年內僅持有兩項金融資產，年內該等金融資產的公平值變動為虧損約8,200,000港元（二零二零年：虧損約5,200,000港元）。金融資產的市值將受康健的財務表現影響。此外，董事參考外部獨立估值師採用市場比較法進行的估值釐定未上市證券的公平值，此乃基於若干市場可比較公司的企業價值與銷售比率（第三級公平值計量）。為減輕相關風險，本集團將監測宏觀經濟趨勢，優化投資策略以應對市況。本集團考慮未來投資時，將評估被投資公司的營運業績及合規表現，以免日後無利益收穫。

重大投資及資本資產的未來計劃

董事會將考慮可改善本公司盈利能力和流動性的投資和資本資產計劃。

報告期後事項

有關出售目標公司全部已發行股本之非常重大出售事項

於二零二二年三月二十八日，本公司訂立買賣協議（「**買賣協議**」），據此本公司同意出售，且CR Business Innovation Investment Fund L.P（「**基金**」）同意認購Apex Centric Investment Limited（本公司的直接全資附屬公司，「**目標公司**」）一股普通股（「**出售股份**」），總代價為900,000,000港元，受買賣協議條款及條件所規限「**出售事項**」。

目標公司直接持有及擁有傲林有限公司（「**傲林**」）的全部已發行股份，傲林為位於及處於香港新界荃灣並分別於土地註冊處登記為丈量約份第443約地第458號地塊及丈量約份第443約地第488號地塊的全部土地或地塊，連同其上現稱為香港新界荃灣橫窩仔街第36-42號及44-50號的宅院、豎設物及樓宇（「**該物業**」）的合法實益擁有人。

有關投資於基金之重大交易

於二零二二年三月二十八日，卓悅投資管理有限公司（本公司的全資附屬公司，「**卓悅投資**」）、CR Capital Investment (Cayman) Limited（「**CRCI**」）（連同卓悅投資統稱為「**有限合夥人**」）與CR Business Innovation Investment GP Company Limited（「**普通合夥人**」）訂立有限合夥協議（「**有限合夥協議**」）及認購協議（「**認購協議**」），據此各訂約方同意（其中包括），有限合夥人須向基金供款最多550,000,000港元，並受有限合夥協議條款規限。基金的主要投資為透過購買目標公司的出售股份來收購該物業（「**Seed項目**」），其涉及基金向本公司收購出售股份（「**該投資**」）。

根據特別授權發行認股權證

於完成出售事項（「**完成**」）後，本公司將向家峰有限公司（「**認購人**」）發行總面值為110,500,000港元的581,578,947股認股權證（「**認股權證**」）。

認股權證的發行價為零。各認股權證均附帶按每股認股權證股份0.19港元的行使價認購一股新股份（「**認股權證股份**」）的權利（可根據認股權證條款及條件以及其所載事項進行調整）。認股權證股份將根據將於本公司股東特別大會上向本公司股東尋求的特別授權予以發行。概無認股權證將尋求於聯交所或任何其他證券交易所上市。本公司將於認購人根據及在認股權證的條款及條件的規限下認購認股權證股份的權利獲行使後向聯交所上市委員會申請於聯交所上市及買賣認股權證股份。

有關租賃協議之須予披露交易

根據買賣協議，於完成後，本公司（或其附屬公司／聯屬實體）與基金將訂立一份租賃協議（「租賃協議」），據此，基金將向本集團出租該物業供本集團使用，於完成日期起為期四年。於租賃協議期內，本集團應付年度租金將為27,000,000港元。該物業將由本集團繼續用作其營運場所。

出售事項、該投資、發行認股權證及訂立租賃協議乃在合同中互為條件。

除本公告所披露者外，於本年度之後及直至本公告日期，並無發生任何重大事項。

人力資源

本集團一直深信僱員為企業最寶貴的資產之一。於二零二一年十二月三十一日，本集團在香港、澳門及中國內地聘有約210名（二零二零年：約500名）全職及兼職僱員。年內員工成本（包括董事酬金）大幅精簡，為約93,700,000港元（二零二零年：約130,800,000港元）。

本集團重視人力資源，並深明吸引及挽留具條件之人才乃其持續成功之關鍵。薪酬待遇一般參考市場條款及個人資歷而定。此外，會按照僱員個別表現向合資格僱員授出購股權及酌情花紅。本集團亦向僱員提供強制性公積金計劃、醫療保險計劃、員工購物折扣及培訓課程。

購買、出售或贖回上市證券

於本年度，本公司或其任何附屬公司並無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

股息

董事不建議派付本年度的任何股息。

編製未經審核年度業績

董事會謹此強調，本文件所載本集團本年度之未經審核綜合業績直接摘錄自本集團本年度之最新未經審核管理賬目，並可能因(其中包括)以下因素而變動：(i)本公司及相關專業人士進一步審查；(ii)根據本公司核數師之工作成果可能需要進行潛在調整。本集團本年度的未經審核綜合業績可能變動，且未根據上市規則第13.49(2)條獲得本公司核數師的同意。由於新冠病毒大流行病爆發，導致本年度之年度業績審核程序尚未完成。

為使本公司股東及本公司潛在投資者了解本集團的業務運營和財務狀況，董事會在本公佈中列出自本集團本年度之最新未經審核管理賬目摘錄之本集團本年度的未經審核綜合業績。董事會確認，本集團本年度的未經審核綜合業績乃按本公佈附註1所載的相同基準編製。基於當前情況及與本公司核數師之最新討論，儘管可能受於爆發大流行病進一步發展所影響，本公司預期將於二零二二年四月底前發出有關本集團本年度之經審核年度業績公佈。

企業管治

本公司致力建立良好企業管治常規及程序。於本年度，本公司一直遵守聯交所證券上市規則(「上市規則」)附錄14所載之企業管治守則(「企業管治守則」)所訂明之守則條文。

董事之證券交易

本公司已採納上市規則附錄十所載列之上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)，作為其本身就有關董事在證券交易方面之操守守則。經向全體董事作特別垂詢後，本公司確認全體董事於本年度內一直遵守標準守則載列之規定標準。

審核委員會

本公司已於二零零三年六月十七日成立審核委員會(「審核委員會」)，其書面職權範圍不遜於企業管治守則之條款。目前，審核委員會成員包括三名獨立非執行董事郭志成先生、李冠群先生及甄灼寧先生。郭志成先生為審核委員會主席。審核委員會已檢討外部核數、風險管理及內部監控系統之成效。本集團於本年度之未經審核綜合財務報表已由審核委員會審閱。

審核委員會為董事會與本公司核數師間就本集團審核範圍事宜之重要紐帶。審核委員會之職責為審閱及商討本集團外部核數、風險管理及內部監控系統之效益、審閱本公司之年報與賬目及中期報告，亦向董事會提供意見及建議。審核委員會已審閱本集團本年度之未經審核綜合財務報表。審核委員會定期與管理層及外部核數師舉行會議，以討論風險管理及內部監控系統、財務申報系統、本集團所採納之會計原則與慣例。於本年度，審核委員會已舉行四次會議，以審閱(其中包括)本集團截至二零二零年十二月三十一日止年度之經審核綜合財務報表及本集團截至二零二一年六月三十日止六個月之未經審核簡明綜合財務報表，並就有關財務報表向董事會提供推薦意見待其批准，亦已審閱本集團採納之會計原則及政策以及其風險管理及內部監控系統。審核委員會會議之出席記錄載列如下：

審核委員會成員

成員之出席率

郭志成先生	4/4
李冠群先生	4/4
甄灼寧先生	4/4

承董事會命
卓悅控股有限公司
主席兼執行董事
陳健文

香港，二零二二年三月三十一日

於本公佈日期，董事會包括執行董事陳健文先生、尹焯強先生及趙麗娟女士；獨立非執行董事郭志成先生、李冠群先生及甄灼寧先生。