

概覽

我們是中國的羽絨服龍頭企業，以市場份額計，遙遙領先於最接近的競爭對手。我們主要注重於羽絨服品牌組合的開發和管理，包括品牌羽絨服產品的研究、設計及開發、原材料採購、外包生產以及營銷及分銷。我們的核心品牌是「波司登」、「雪中飛」和「康博」，而其他品牌則有「冰潔」、「雙羽」和「上羽」。根據行業信息中心及中國國家統計局編製的數據，以銷售額計，「波司登」品牌的羽絨服從1995年至2006年連續12年一直為中國羽絨服第一品牌。2006年，按行業信息中心編製的數據，以銷售額計，「波司登」、「雪中飛」及「康博」羽絨服產品在中國30大羽絨服品牌中合共佔36.1%的市場份額。我們還從事貼牌加工管理業務，通過該業務，我們代貼牌加工客戶採購原材料及管理外包生產流程，並協調將羽絨及非羽絨服裝出口至我們的貼牌加工客戶。

我們的「波司登」品牌被世界生產力科學聯盟、中國生產力學會及世界生產力大會評選為2006全球市場的中國十大世界影響力品牌之一。於2007年，「波司登」獲品牌中國產業聯盟⁽¹⁾評為「中國25大典範品牌(2006—2007)」之一，是各行業中唯一連續兩年獲獎的服裝品牌。同年，「波司登」榮獲中國國家質量監督檢驗檢疫總局頒授三大「中國世界名牌」之一，並且是其中唯一服裝品牌。除「波司登」外，我們的其他品牌亦非常成功。根據行業信息中心的數據，以2006年的銷售額計，「雪中飛」和「康博」在中國羽絨服品牌中分別排名第二及第七。我們的「波司登」、「雪中飛」和「康博」品牌還於2007年各自被商務部評為最具市場競爭力品牌之一。

我們目前的業務活動集中於中國市場。我們希望透過既有的市場龍頭地位，及有效管理供應鏈各個階段的能力以及發揮與主要供應商和外包生產商的牢固關係保持成本競爭力，從而在中國羽絨服行業中勝人一籌。這確保我們能迅速回應補充生產訂單並通過分銷我們的品牌羽絨服產品的龐大零售分銷網絡將產品及時交付予客戶。

作為重組的一部分並配合我們專注於羽絨服品牌組合的開發及管理的策略，自截至2007年3月31日止財務年度起，我們將所有品牌羽絨服及貼牌加工產品的生產業務外包予中國331家外包生產商，其中5家為波司登集團的聯屬公司，餘下326家外包生產商於2007年3月31日則為獨立第三方。我們相信該等外包生產安排讓我們集中於核心優勢，從而提高我們的溢利率，並提升我們的成本效益，因為我們毋須直接負擔經營及財務風險和與經營生產設施及管理勞工相關的開支。此外，我們的外包生產安排還使我們可專注於品牌羽絨服產品的研究、設計及

註：

⁽¹⁾ 根據其網站，品牌中國產業聯盟於2005年12月由《IT時代周刊》、《財經人物》、北京大學光華管理學院等大眾傳媒及品牌研究機構發起成立，為中國深具影響力的品牌發展論壇之一。

開發、原材料採購以及營銷與分銷。我們的董事相信，我們的外包生產安排與若干具規模的服裝公司選擇外包部分或全部生產業務的做法一致。

我們的羽絨服產品主要包括羽絨外套、羽絨背心及羽絨褲。我們通過遍及中國各地的龐大零售分銷網絡分銷該等產品。截至2007年3月31日，分銷我們的羽絨服產品的零售分銷網絡有6,844個零售網點，包括專賣店、位於商場、超市和大型超市及品牌羽絨服裝城內的寄售網點。截至2007年3月31日，我們的品牌羽絨服於我們的3間專賣店、分布在中國約67個城市的74家區域銷售公司監督下的1,018間寄售網點、在第三方經銷商經營或監督下的4,956間專賣店及867間寄售網點出售。

於2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2007年3月31日止兩個財務年度，我們的收入和溢利大幅增長。在此期間，我們來自持續經營的收入分別為人民幣25.093億元、人民幣36.986億元及人民幣56.33億元，而來自持續經營的溢利則分別為人民幣2.903億元、人民幣5.235億元及人民幣6.141億元。同期，本集團權益持有人應佔淨溢利分別為人民幣2.526億元、人民幣5.008億元及人民幣6.176億元。我們的品牌羽絨服業務及貼牌加工管理業務收入分別為人民幣49.806億元及人民幣6.524億元，分別佔我們截至2007年3月31日止財務年度收入的88.4%和11.6%。

競爭優勢

我們認為，本集團在中國羽絨服行業的成功及未來的增長潛力可歸因於下列主要因素：

在中國羽絨服行業的市場龍頭地位

我們是中國的羽絨服龍頭企業，以市場份額計，遙遙領先於最接近的競爭對手。根據行業信息中心編製的數據，以銷售額計，「波司登」、「雪中飛」和「康博」羽絨服產品在中國30大羽絨服品牌中合共佔36.1%的市場份額。根據行業信息中心及中國國家統計局編製的數據，「波司登」品牌的羽絨服從1995年至2006年連續12年在中國一直處於市場首位。而根據行業信息中心，「雪中飛」及「康博」品牌的銷售額在2006年中國羽絨服品牌中分別位列第二及第七。「波司登」、「雪中飛」和「康博」各品牌還均在2007年被商務部評為「最具市場競爭力品牌」之一。2006年，「波司登」被中華全國工商業聯合會、品牌中國產業聯盟、中國經濟社會理事會評選為「中國25大典範品牌(1980–2005)」之一，是各獲獎行業中唯一的服裝品牌。「波司登」還被世界生產力科學聯盟、中國生產力學會和世界生產力大會評選為2006年「全球市場的中國十大世界影響力品牌」之一。2007年，「波司登」被品牌中國產業聯盟評為「中國25大典範品牌(2006–2007)」之一，是各行業中唯一連續兩年獲獎的服裝品牌。同年，「波司登」是榮獲中國國家質量監督檢驗檢疫總局頒授中國三大「中國世界名牌」之一的唯一服裝品牌。

儘管競爭日趨激烈，我們由2004年6月1日至2005年3月31日期間以及於截至2007年3月31日的兩個財務年度的收入大幅增長。於截至2007年3月31日止財務年度，「波司登」、「雪中飛」和「康博」品牌羽絨服產品的合併收入為人民幣44.666億元，比截至2006年3月31日財務年度的人民幣31.088億元增長了人民幣13.578億元，即43.7%。

我們認為，本集團的龍頭市場地位提高了我們以下的能力：

- 利用本集團的採購和議價能力向長期主要供應商和外包生產商取得優惠的價格，發揮更大規模經濟效益，從而維持具有競爭力的成本結構；
- 以優惠扣點費為零售網點爭取最佳的位置；及
- 進一步提高品牌美譽度和顧客忠誠度。

集中的品牌策略支持多元化的品牌和產品組合

本集團一直積極、持續、專注地為產品打造品牌形象，以在本集團的目標市場內提升品牌美譽度和客戶忠誠度。本集團通過多種以特定品牌和消費者群體為目標的營銷渠道和策略，力求使品牌充滿時尚感。通過媒體廣告（如電視及印刷廣告），本集團品牌策略旨在將「波司登」和「雪中飛」推廣為中高端市場的優質時尚品牌羽絨服，而將「康博」、「冰潔」、「雙羽」和「上羽」推廣為以中低端市場為目標，特別是面向年輕消費者的品牌。通過活動推廣的營銷方式，本集團參與了各種展銷會，並每年主辦時裝發布會，展出「波司登」最新秋冬羽絨服。通過贊助重大的體育活動，例如冬季奧運會，本集團的「波司登」和「雪中飛」羽絨服產品還獲得更多的國際認可。

本集團通過核心品牌（「波司登」、「雪中飛」和「康博」）和其他品牌（「冰潔」、「雙羽」和「上羽」），為不同階層的消費者提供多種羽絨服產品。本集團的品牌組合以中國市場不同年齡、性別和富裕程度的消費者為目標群體，因而使本集團在中國羽絨服產品的不同消費者群體中建立牢固的地位。我們相信，本集團成功的品牌策略及多元化的品牌羽絨服產品組合是本集團獲得成功和品牌取得市場龍頭地位的重要因素。

中國的龐大零售分銷網絡

我們通過遍及中國各地的龐大零售分銷網絡分銷產品。截至2007年3月31日，分銷我們羽絨服產品的零售分銷網絡有6,844個零售網點，包括專賣店和位於商場、超市、大型超市以及品牌羽絨服裝城內的寄售網點。截至2007年3月31日，我們的品牌羽絨服於我們的3間專賣店、分布在中國約67個城市的74家區域銷售公司監督下的1,018間寄售網點、在第三方經銷商經營或監督下的4,956間專賣店及867間寄售網點出售。

分銷我們羽絨服產品的零售分銷網絡有高效配送系統的支持。我們將製成品及經檢驗產品的運輸外包予第三方物流供應商，要求他們以專用車輛將產品從總部運送至我們的各區域銷售公司與在我們的區域銷售公司監督下的寄售網點及在我們直接監督下的第三方經銷商的租用貨倉。於銷售旺季，本集團可通過要求物流供應商增加其每日交付產品次數以應付較高需求。本集團相信，基於本集團的龍頭市場地位和高銷量，本集團的物流供應商十分重視支持我們產品的零售分銷網絡，確保本集團的產品準時送達。

強大的產品研究、設計和開發能力

本集團在產品研究、設計和開發方面擁有強大能力，並致力於為客戶提供優質、時尚和流行的羽絨服。為確保本集團的設計順應最新流行趨勢，本集團通過展銷會、搜集銷售業績數據、客戶意見以及相關的時尚媒體信息，積極進行研究，並與法國及韓國的國際時尚研究機構開展合作。為提升「波司登」羽絨服產品的質量，我們採用一種經甲殼素防菌專利技術（技術並非由本集團擁有或許可給本集團）處理的羽絨材料。本集團還採用一種採用了納米科技（技術並非由本集團擁有或許可給本集團）、具有無異味、防菌、防水和防污特點的特種面料，用於某些「波司登」羽絨服產品。

截至2007年3月31日，本集團擁有一支由24名設計師組成的設計團隊。設計團隊由黃巧蓮女士領導。黃女士在業內擁有約20年經驗，其設計專才曾獲得多項獎項肯定。黃女士於2001年榮獲中國十佳時裝設計師稱號，並於2002年在江蘇紡織協會主辦的華夏經典品牌時裝發佈周上被評為最受歡迎的時尚設計師之一。2006年，黃女士獲得中國服裝設計師協會頒發的中國成衣防寒服流行趨勢研究發佈十年功勳設計師金質獎章。本集團的設計師還與法國和韓國的流行和設計趨勢研究機構合作，以取得最新國際時裝趨勢的第一手信息。

全面、市場主導、反應迅速的供應鏈管理能力

本集團能夠有效管理供應鏈的所有重要環節，包括產品研究設計與開發、原材料採購、外包生產、營銷及分銷。為確保本集團的產品供應符合實際市場需求，本集團有一套反應迅速、靈活且適應性強的外包生產工序，使本集團可迅速地回應補充生產訂單，並迅速將產品交付客戶。為此，本集團在供應鏈的各個環節有充足的資源以迅速應付任何額外的訂單。由於本集團與主要的供應商和生產商建立了穩固的合作關係，我們相信我們的主要供應商及生產商網絡有足夠能力盡最大努力及時應付額外的生產訂單。

致力於質量控制

截至2007年3月31日，本集團擁有一支由大約70名全職員工組成的質量控制團隊。他們按照本集團實施的質量控制程序在生產管理的各階段進行檢查。本集團對選用供應商及外包生產商有嚴格的標準，例如質量控制標準、產能、技術和管理能力等，以確保本集團產品的品質。我們相信，與國際服裝公司之間的貼牌加工管理業務使本集團得以進一步提高質量控制能力。

透過與國際貼牌加工客戶的合作，本集團汲取了實施嚴格的質量控制程序所必需的重要知識和經驗。由於本集團嚴格的質量控制程序，本集團於過往的羽絨服和貼牌加工產品的退貨率微乎其微。

在中國羽絨服行業具有豐富經驗的管理團隊

本集團擁有一隊在中國品牌羽絨服業務中經驗豐富、能力出眾的高級管理人員，並且和主要的供應商、外包生產商和分銷渠道建立了長期的業務關係。本公司的董事長兼行政總裁高德康先生在中國羽絨服行業有超過20年的經驗，現任中國服裝協會羽絨服裝及製品專業委員會常務副主任、任中國羽絨工業協會副會長及中國輕工業聯合會副主任。此外，本集團各主要管理人員，包括梅冬女士、高妙琴女士、孔聖元博士及黃巧蓮女士，在中國羽絨服行業平均有超過10年的經驗。本集團相信，他們的豐富經驗以及對行業深入的瞭解對集團的成功作出了重大貢獻。

本集團制定了獎勵計劃（包括股份計劃和購股權計劃），從而使高級管理層、顧問及員工的利益與本公司股東的利益一致。本集團認為這些激勵機制將幫助本集團吸引並留用合適的管理人員。

本集團的策略

本集團的主要目標，是進一步加強及擴大本集團在中國羽絨服行業的市場龍頭地位，而另一方面有選擇性地向新產品和新市場多元化發展。本集團計劃通過以下主要方面的業務策略實現上述目標：

通過不同目標市場的營銷加強品牌細分、品牌忠誠度並提高美譽度

本集團計劃針對不同消費者群體進行市場營銷，以此加強本集團羽絨服的品牌細分、品牌忠誠度並提高其美譽度。為達到這一目標，本集團計劃繼續向中高端市場推廣「波司登」和「雪中飛」；向中低端市場推廣「康博」和其他品牌「冰潔」、「雙羽」和「上羽」。本集團會不時檢討打造品牌策略及其效果，令品牌打造策略精益求精。由此，本集團將進一步提升品牌形象，日後還可能在市場推出新品牌，以充分把握中國日益富裕市場的增長契機。

本集團計劃與專業廣告顧問緊密合作並繼續進行產品研究、設計和開發，以及廣告及營銷宣傳，進一步宣傳本集團的品牌形象。為此，本集團計劃繼續在黃金電視頻道、著名報章和雜誌以及人流暢旺的重點戶外地點作廣告。本集團亦會在適當時機繼續贊助體育及宣傳活動及透過時裝表演和展銷會保持市場曝光率。

我們相信本集團的品牌策略將提高品牌聲譽及市場對產品的需求。我們亦相信憑著本集團的打造品牌策略及產品設計，通過提高以中高端市場為對象的「波司登」及「雪中飛」產品的零售價格，以提高本集團的盈利能力。本集團的品牌打造策略還將使本集團得以進一步進行市場滲透，先於競爭對手把握不同市場。我們還會發揮已建立的品牌優勢進一步加強與主要供應商、外包生產商及第三方經銷商的關係。

加強、擴展及評估本集團品牌羽絨服產品的零售分銷網絡

本集團計劃在已開展業務的城市提升零售網點的效率，並在中國其他城市開設由我們、第三方經銷商及其各自的第二級經銷商經營或監督的新零售網點。其中，作為本集團擴展策略的一部分，我們計劃在北京、上海、各省會城市等一線城市以及中國其他的大中型發達城市（例如大連、青島、蘇州及寧波）設立更多自營店，以提升本集團以高端市場為目標的產品普及率。本集團計劃在適當時機透過定向拓展、選擇性收購、聯盟或合營企業加強在中國的**品牌羽絨服**產品的零售分銷網絡。此外，本集團計劃定期評估**品牌羽絨服**產品的零售分銷網絡的表現，以提升各零售網點的盈利能力。為達到這一目標，本集團計劃整合在中國表現欠佳的零售網點，將資源重新分配至其他表現良好的零售網點，從而增強我們的成本控制措施。

增強產品研究、設計及開發能力

本集團產品的成功與否，取決於本集團能否創作各種迎合最新時裝潮流的設計。為此，本集團計劃撥出更多資源，通過招聘及培訓，擴大本集團的研究、設計及開發團隊的規模和提高人員素質。本集團將繼續與國際時裝設計機構合作，獲取有關最新世界時裝潮流的第一手信息，並在適當時機通過購買其服務的形式，發揮其專業設計技能以提高本集團產品的設計水平。

本集團亦計劃通過與中國科學院或其他合適的研究院合作，提高本集團的產品研究能力。我們目前採購高質量的納米面料，從而為本集團的主導產品提供無異味、防菌、防水、防污的面料。本集團計劃借適當時機和法國、意大利、日本等國家的國際知名研究機構合作，或收購具有相關研究能力和專門技術的合適公司，務求為我們的羽絨服產品開發新的面料。

增強供應鏈管理

本集團認識到，高效、有效的供應鏈管理系統需要一個集中、全面和一體的管理信息系統作為支持。為此目的，我們計劃聘用一家軟件開發公司，建立**ERP**系統，分階段提升本集團的管理信息系統並提升本集團的數據庫整合程度，同時將其運作範圍擴展至供應鏈的上游和下游兩端。我們預期於三年內逐步完成升級及整合。例如，本集團計劃在我們的**3**間專賣店、在我們的區域銷售公司監督下的寄售網點及若干第三方經銷商建立銷售點記錄，並將新的**EPR**系統各銷售點單獨的數據整合。這一升級能使本集團對整個供應鏈的表現作全面評估，並進一步加

快本集團對客戶需求變動及補充生產通知單的反應時間。本集團預期，該管理信息系統將會有助於各在我們的區域銷售公司監督下的寄售網點及若干第三方經銷商、各區域銷售公司以及負責產品研究、設計和開發、採購、外包生產的各個部門同總部之間的信息整合與交換。此外，我們計劃通過建立質量檢測中心加強質量控制系統。該中心旨在進一步提高我們的質量控制能力，確保本集團在供應鏈每個階段均符合質量控制標準。

尋求海外擴張機會

本集團計劃繼續尋求在中國市場以外的業務增長機會，以完善我們的現時業務。本集團考慮拓展的國際市場應當具備適宜的天氣、人口和消費能力，並且本集團的羽絨服產品應當能在該地具有競爭力。本集團目前正在尋求機會，通過定向拓展、選擇性收購、聯盟、或合營或合夥，在俄羅斯、加拿大和美國拓展市場。我們有意在適當時機通過增加零售網點，擴大本集團在上述海外市場的零售分銷網絡。這些零售網點或者由本集團經營，或者由具備寶貴的當地經驗並能開發當地客戶和業務關係的經授權第三方經銷商及批發商經營。

我們相信，本集團在中國羽絨服行業的往績和經驗使本集團對行業趨勢、消費者需求及市場潛能有更透徹瞭解，有助於本集團在這些海外市場尋求合適的擴展、收購或聯盟機會。

向新產品多元化發展業務

為完善本集團現有的產品組合，我們計劃在適當時候通過定向拓展、選擇性聯盟或合營或收購，向床上用品、家紡產品、某些非羽絨服產品以及對季節敏感度較低的其他產品多元化發展。隨著中國消費者的購買能力日益增強，本公司董事對這些產品未來的增長率、盈利能力和發展潛力表示樂觀。我們計劃發揮本集團已經建立的品牌優勢和龐大的零售分銷網絡，將上述新產品的覆蓋面延伸至整個中國。此外，經驗豐富的高層管理團隊在董事長及行政總裁高德康先生領導下將憑著其業務專長及業務網絡就產品多元化訂立策略目標，招聘合適的管理專業人員並獲得適當的專業技術。

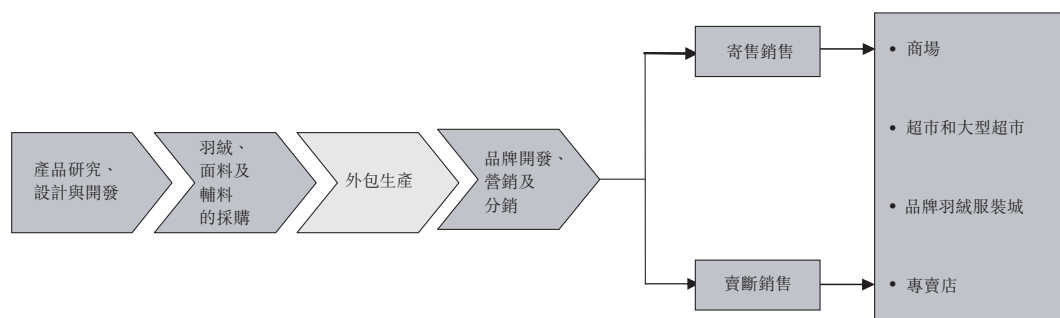
作為向非羽絨服產品多元化發展策略的一部分，本集團計劃擴大該等新產品的品牌組合，以新的消費者群體為目標，以擴大消費者層面，並使本集團的產品滿足不同層面消費者的不同需要。為此，本集團計劃通過內部品牌開發或收購其他知名品牌的方式引進新品牌。

本集團的產品和服務

本集團主要注重於自有羽絨服品牌組合的管理，包括本集團羽絨服產品的研究、設計及開發、原材料採購、外包生產、營銷以及（通過寄售或賣斷銷售的方式）向我們的品牌羽絨服產品零售分銷網絡的分銷。本集團亦從事貼牌加工管理業務，並負責採購原材料、外包生產工序和安排將羽絨服及非羽絨服出口給本集團的貼牌加工客戶。

品牌羽絨服





本集團的品牌羽絨服業務包括管理本集團羽絨服產品的研究、設計和開發、原材料採購、外包生產、營銷以及通過我們的品牌羽絨服產品零售分銷網絡（以寄售銷售及賣斷銷售形式）進行品牌羽絨服產品的分銷。這些程序以下圖說明：



產品及品牌組合

我們的羽絨服產品主要包括羽絨外套、羽絨背心及羽絨褲。本集團將品牌分為核心品牌（包括「波司登」、「雪中飛」和「康博」）及其他品牌（包括「冰潔」、「雙羽」和「上羽」）。本集團已成立不同的團隊負責研究、設計及開發、原材料採購、管理外包生產、營銷及分銷核心品牌及其他品牌的產品。下表為本集團品牌產品的種類、款式和目標市場說明，本集團對此會作定期評估。

品牌	商標	推出年份	產品類型及款式	目標客戶
核心品牌				
「波司登」.....		1994年	時尚、優質、休閒及經典男、女羽絨服	中高端市場
「雪中飛」.....		1997年	運動、休閒且優質的男、女羽絨服	中高端市場

品牌	商標	推出年份	產品類型及款式	目標客戶
「康博」		2000年	基本款式、休閒男、女羽絨服 (以男裝羽絨服為主)	中低端市場
其他品牌				
「冰潔」		2001年	青春新潮男、女羽絨服 (以女裝羽絨服為主)	中低端市場
「雙羽」		1980年	休閒男女羽絨服	中端市場
「上羽」		1987年	休閒男女羽絨服	中低端市場

核心品牌

「波司登」

本集團的主導品牌「波司登」於1994年推出，針對中高端市場。為確保本集團「波司登」產品的款式和設計符合消費者迅速變化的口味，本集團每年為「波司登」設計200多個款式，其中有30個左右的款式在銷售旺季前試銷並獲得初步市場反應後，將於銷售旺季正式投放市場。

作為本集團打造品牌策略的一部分，為了塑造本集團「波司登」品牌高品質羽絨服產品的形象，「波司登」產品採用一種經甲殼素防菌專利技術（技術並非由本集團擁有或許可給本集團）處理的羽絨材料。本集團還將一種柔軟、防水、防污的特殊納米技術（技術並非由本集團擁有或許可給本集團）面料用於「波司登」品牌的部分羽絨服產品，並計劃將該面料應用於所有「波司登」羽絨服產品。

我們相信，由於我們對質量和款式設計的重視，本集團的「波司登」羽絨服在收入方面錄得增長。由2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2007年3月31日止兩個財務年度期間，「波司登」羽絨服的銷售收入分別為人民幣11.771億元，人民幣20.112億元和人民幣25.942億元。於2006年/2007年冬天，我們「波司登」羽絨服產品的零售價每件一般介乎人民幣350元至人民幣600元。

「波司登」產品曾榮獲諸多獎項及認可，包括以下獎項：

獲獎年份	獎項	頒發機構
2005年	中國名牌產品	中國國家質量監督檢驗檢疫總局
2006年	1995年至2006年連續12年 中國排名第一	行業信息中心及中國國家統計局
2006年	中國25大典範品牌 (1980-2005)之一(「波司登」 為各獲獎行業中唯一的 服裝品牌)	中華全國工商業聯合會、 品牌中國產業聯盟、 中國經濟社會理事會
2006年	2005年度中國十大受消費者 青睞的工業品牌之一	中國商業聯合會、 中華全國商業信息中心
2006年	2006全球市場的中國十大 世界影響力品牌之一	世界生產力科學聯盟、中國生產力學會、 世界生產力大會
2007年	中國最具市場競爭力品牌之一	商務部
2007年	中國25大典範品牌 (2006-2007)之一 (「波司登」為各行業中唯一 連續兩年獲此獎項的服裝品牌)	品牌中國產業聯盟
2007年	中國三大「中國世界名牌」之一 (「波司登」是獲此獎項的 唯一服裝品牌)	中國國家質量監督檢驗檢疫總局

「雪中飛」

「雪中飛」於1997年推出，針對中高端市場。「雪中飛」羽絨服產品的設計著眼於強調運動、休閒、色彩鮮艷、時尚的風格。來自「雪中飛」羽絨服產品的收入於2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2007年3月31日止兩個財務年度均錄得增長。同期，「雪中飛」羽絨服產品的銷售收入分別為人民幣7.115億元，人民幣10.805億元和人民幣14.862億元。於2006年/2007年冬天，我們「雪中飛」羽絨服產品的零售價每件一般介乎人民幣300元至人民幣550元。

「雪中飛」品牌產品榮獲以下主要獎項：

獲獎年份	獎項	頒發機構
2005年	中國名牌產品	中國國家質量監督檢驗檢疫總局
2006年	連續7年(2000-2006) 中國排名第二	行業信息中心
2007年	中國最具市場競爭力品牌之一	商務部

「康博」

「康博」品牌創建於2000年，針對中低端市場。「康博」羽絨服產品設計為休閒舒適款式，適合在室內及戶外穿著。於2004年4月1日至2004年5月31日期間、2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2006年3月31日止財務年度，「康博」品牌許可給了一名獨立第三方。上述許可安排於2006年5月終止，而本集團其後於截至2007年3月31日止財務年度開始自行銷售「康博」羽絨服產品以加強「康博」產品的品牌管理和質量控制標準。於截至2007年3月31日止財務年度，「康博」羽絨服的銷售收入為人民幣3.863億元。於2006年/2007年冬天，我們「康博」羽絨服產品的零售價每件一般介乎人民幣270元至人民幣500元。

「康博」品牌曾榮獲下列主要獎項：

獲獎年份	獎項	頒發機構
2005年	中國名牌產品	中國國家質量監督檢驗檢疫總局
2007年	中國最具市場競爭力品牌之一	商務部

其他品牌

「冰潔」

「冰潔」轉讓至本集團前，於2001年由波司登集團許可予本集團。「冰潔」品牌於2001年推出，針對年輕消費者。「冰潔」羽絨服設計風格青春新潮（以女裝羽絨服為主），以中低端市場為對象。於2004年4月1日至2004年5月31日期間、2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2006年3月31日止財務年度，「冰潔」品牌許可給獨立第三方。上述許可安排於2006年4月終止，而本集團其後於截至2007年3月31日止財務年度開始自行銷售「冰潔」羽絨服產品以加強「冰潔」產品的品牌管理和質量控制標準。於截至2007年3月31日止財務年度，「冰潔」羽絨服產品的銷售收入為人民幣4.7億元。於2006年/2007年冬天，我們「冰潔」羽絨服產品的零售價每件一般介乎人民幣250元至人民幣300元。

「雙羽」和「上羽」

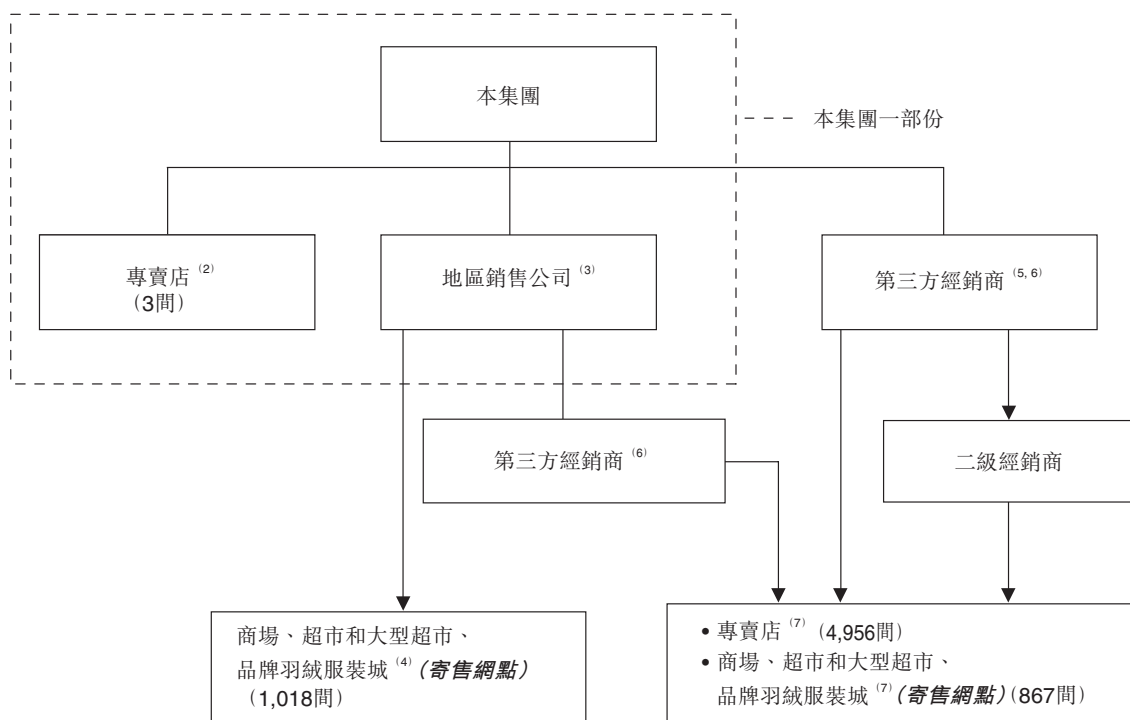
「雙羽」和「上羽」品牌分別創建於1980年和1987年，於2006年被本集團收購。「雙羽」和「上羽」羽絨服的設計款式休閒，以中低端市場為對象。我們相信「雙羽」是最早在中國市場出現的羽絨服品牌之一。1988年，「雙羽」獲得中國國家經濟委員會頒發的銀質獎章，並於2005年被上海市工商行政管理局評為「上海市著名商標」。「上羽」羽絨服為1984年中國遠征南極的羽絨服贊助商，倍受市場注目。於截至2007年3月31日止財務年度，「雙羽」和「上羽」品牌羽絨服產品的合計銷售收入為人民幣2,340萬元。於2006年/2007年冬天，我們「雙羽」和「上羽」羽絨服產品的零售價每件一般分別介乎人民幣300元至人民幣450元以及人民幣200元至人民幣300元。

銷售與分銷

本集團的總部位於江蘇省常熟市，主要負責業務的策略發展、全國生產計劃、營銷和品牌管理、財務管理、招聘和培訓、內部控制、銷售和預算目標的評估以及監察本集團區域銷售公司的表現。

我們通過遍及中國各地的龐大零售分銷網絡分銷產品。截至2007年3月31日，分銷我們的羽絨服產品的零售分銷網絡有6,844個零售網點，包括專賣店和位於商場、超市、大型超市以及品牌羽絨服裝城內的寄售網點。截至2007年3月31日，我們的品牌羽絨服於我們的3間專賣店、分布在中國約67個城市的74家區域銷售公司監督下的1,018間寄售網點、在第三方經銷商經營或監督下的4,956間專賣店及和867間寄售網點出售。

下圖顯示了分銷我們的羽絨服產品的零售分銷網絡⁽¹⁾：



附註：

- (1) 數據截至於2007年3月31日。
- (2) 江蘇省常熟市的3間專賣店均由我們直接經營。
- (3) 分布在中國約67個城市的74家區域銷售公司為本集團附屬公司。
- (4) 為在我們的區域銷售公司監督下的寄售網點。

- (5) 第三方經銷商包括（但不限於）8名個人區域經銷商，其資料於下述「業務 — 銷售與分銷 — 第三方經銷商」一節載列。
- (6) 本集團大部分第三方經銷商為個人經銷商。
- (7) 該等零售網點由在我們直接監督下與我們有直接業務關係的第三方經銷商或在本集團相關第三方經銷商監督下的第二級經銷商直接經營。其中，2,964間專賣店及在商場、超市和大型超市及品牌羽絨服裝城內的222個寄售網點由在我們直接監督下的第三方經銷商直接經營，1,992間專賣店及645個寄售網點由第二級經銷商經營。

我們的區域銷售公司

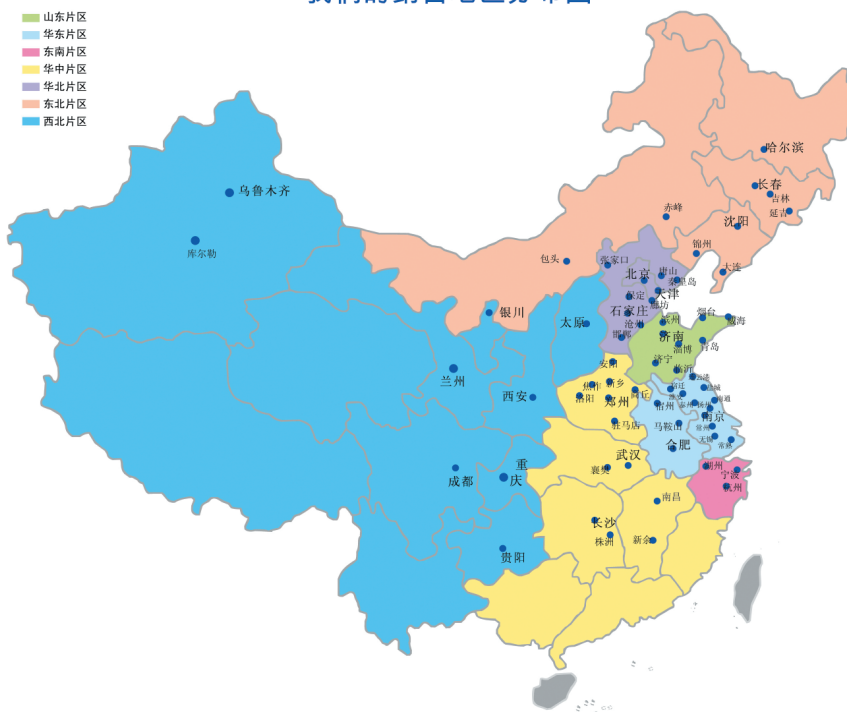
各區域銷售公司直接管理超過10個寄售網點，約有5至10名管理人員，主要負責監督其零售渠道的產品收費、選貨、訂貨和定價，管理存貨，並開發新的銷售網點。此外，區域銷售公司亦會監督本集團於其相關區域地區向第三方經銷商的銷售。作為營銷策略一部分，本集團自2004年起引入一套銷售獎勵措施，據此，各區域銷售公司的銷售經理可獲得銷售佣金，金額按不同因素釐定（包括銷售收入及各銷售經理的清貨情況及相關銷售公司的本地營銷及廣告費用）。該等銷售佣金乃累進式（倘實際銷售收入及清貨情況超過指定目標即可按比例獲更高銷售佣金），以進一步激勵銷售經理。

我們的區域銷售公司根據各種因素挑選寄售網點，例如不同目標客戶的消費模式、人口密度和增長、地理位置以及鄰近地區的競爭水平。此外，我們挑選與根據上述因素挑選的零售網點有業務關係的（在我們直接監督下的）第三方經銷商。該等經銷商則負責促使其各自的第二級經銷商經營根據相同因素挑選的零售網點。詳情請參閱「業務—銷售與分銷—零售網點的品牌管理」一節。由我們的第三方經銷商經營或監督的零售網點的任何擴展計劃必須在實施該擴展計劃前經我們批准。因此，我們相信我們的區域銷售公司監督下的寄售網點不會面對來自第三方經銷商經營的零售網點的任何重大競爭，且任何特定地區的零售網點不會過於集中因而導致該等零售網點激烈競爭。此外，在我們直接監督下的第三方經銷商受合同約束，必須遵守我們統一的定價策略，在沒有我們批准的情況下，不會更改我們羽絨服產品的規定零售價格。該等經銷商亦負責確保其各自的第二級經銷商遵守我們的定價策略。詳情請參閱「業務 — 銷售與分銷 — 定價策略」一節。這進一步確保我們能有效地避免在我們監督下的寄售網點與第三方經銷商及其各自的第二級經銷商經營下的零售網點之間的價格競爭。

本集團的區域銷售公司分布於中國七個銷售區域，包括山東、華東、東南、華中、華北、東北及西北。本集團在每個銷售區域內按不同的客戶喜好調整品牌，並調整零售渠道組合。各銷

售區域均包含分銷我們品牌羽絨服產品的零售分銷網絡中的各種零售渠道。以下地圖顯示本集團七個銷售地區內的區域銷售公司的地域分布。

我們的銷售地區分布圖



下表載列自2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度根據我們七個銷售地區分類的在我們直接監督下的第三方經銷商數目，以及在分銷我們羽絨服產品的零售分銷網絡內的專賣店和寄售網點數目。

截至2005年3月31日：

銷售地區	在我們直接監督下的 第三方 經銷商	專賣店	商場內的寄售 網點	品牌羽絨 服裝城內的 寄售 網點	超市 和大型 超市內的 寄售 網點
山東.....	90	106	123	7	39
華東.....	280	315	101	5	9
東南.....	92	106	75	11	48
華中.....	302	366	67	17	10
華北.....	208	247	144	20	30
東北.....	234	299	84	36	2
西北.....	344	423	118	3	6
合計.....	1,550	1,862	712	99	144

截至2005年3月31日零售網點總數：

2,817

業 務

截至2006年3月31日：

銷售地區	在我們直接 監督下的 第三方 經銷商	專賣店	商場內 的寄售 網點	品牌羽絨 服裝城內 的寄售 網點	超市 和大型 超市內 的寄售 網點
山東.....	96	126	142	6	41
華東.....	331	394	115	6	10
東南.....	107	139	77	11	53
華中.....	362	485	78	19	14
華北.....	241	320	155	23	40
東北.....	265	386	87	37	2
西北.....	408	594	123	4	7
合計.....	<u>1,810</u>	<u>2,444</u>	<u>777</u>	<u>106</u>	<u>167</u>

截至2006年3月31日零售網點總數：
3,494

截至2007年3月31日：

銷售地區	在我們直接 監督下的 第三方 經銷商	專賣店	商場內 的寄售 網點	品牌羽絨 服裝城內 的寄售 網點	超市 和大型 超市內 的寄售 網點
山東.....	225	400	156	154	39
華東.....	366	894	154	102	44
東南.....	204	436	83	90	57
華中.....	424	1,137	115	112	17
華北.....	244	498	130	111	29
東北.....	255	535	104	180	13
西北.....	382	1,059	105	81	9
合計.....	<u>2,100</u>	<u>4,959</u>	<u>847</u>	<u>830</u>	<u>208</u>

截至2007年3月31日零售網點總數：
6,844⁽¹⁾

附註：

- (1) 截至2006年3月31日止財務年度的零售網點數目由3,494個增加至截至2007年3月31日止財務年度的6,844個，主要是由於我們終止與獨立第三方之間就「康博」和「冰潔」品牌達成的許可安排及於截至2007年3月31日止財務年度收購「上羽」和「雙羽」品牌，因此我們新開設了銷售我們「康博」、「冰潔」、「上羽」和「雙羽」品牌羽絨服產品的零售網點。詳情請參閱「業務 — 品牌羽絨服 — 核心品牌」一節。

第三方經銷商

我們與第三方經銷商簽訂分銷協議以賣斷銷售方式分銷我們的品牌羽絨服產品。該等第三方經銷商進一步通過批發銷售給其各自的第二級經銷商直接或間接向專賣店及位於商場、超市和大型超市及品牌羽絨服裝城內的寄售網點分銷我們的產品。

下表載列在我們直接監督下的第三方經銷商數目，我們與該等第三方經銷商分別自2004年6月1日至2005年3月31日止期間、截至2007年3月31日止兩個財務年度及截至最後實際可行日期有直接業務關係。

財務期間／年度	在我們直接監督下的 第三方經銷商數目
自2004年6月1日至2005年3月31日	1,550
截至2006年3月31日止財務年度	1,810
截至2007年3月31日止財務年度	2,100
截至最後實際可行日期	2,094

大部分該等第三方經銷商為個人（包括我們的8名個人區域經銷商），根據中國法律的規定必需完成若干工商及稅務登記程序以從事分銷業務。截至最後實際可行日期，我們與609名尚未完成該等工商及稅務登記程序的個人經銷商簽訂分銷協議。截至最後實際可行日期，我們8名個人區域經銷商中的5名經銷商已完成必需的工商及稅務登記，其餘3名亦正在辦理必需的工商及稅務登記，並預期不遲於2007年12月31日會完成登記。自2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，來自尚未完成必需的登記程序的個人經銷商（包括我們的8名個人區域經銷商）的收入約分別佔來自我們品牌羽絨服業務總收入15.98%、17.04%及14.21%。根據中國法律，與未持有有效中國工商或稅務登記證書的任何個人簽訂分銷合約可能被視為無效且不可執行。因此，我們的中國法律顧問已告知，根據中國合同法，無法完成必需的工商和稅務登記程序的個人經銷商與我們之間根據相關分銷協議所進行的交易可能作廢並無效，即個人經銷商須退回所有未出售貨物，並向本集團賠償一筆相當於所有出售貨物的購買額的金額。此外，倘有任何由個人經銷商導致瑕疵的未出售貨物退回本集團，個人經銷商須承擔該個人經銷商導致本集團因該瑕疵而導致的虧損。有關該等無效及不可執行的交易所導致的風險的詳情，請參閱「風險因素 — 倘第三方經銷商不履行與我們簽訂的分銷協議或沒有遵守相關的中國工商及稅務登記要求，我們的業務可能受到影響。」一節。我們的中國法律顧問已確認本集團並無違反任何相關中國法律和法規，並沒有因我們與該等個人經銷商之間的合約關係所產生的任何行政罰款。然而，沒有完成必需的工商和稅務登記而簽訂該等分銷協議的個人經銷商須繳付若干行政罰款。於2004年4月1日至2004年5月31日，2004年6月1日至2005年3月31日以及截至2007年3月31日止兩個財務年度，我們未曾因任何經銷商未完成工商或稅務登記而遭受任何損失或罰款。我們會以合理的努力促使相關個人經銷商儘快但不遲於2007年12月31日完成必需的工商及稅務登記程序。倘個人經銷商無法於2007年12月31日前完成必需的登記程序，我們將給予他們為期3個月的寬限期，寬限期將於

2008年3月31日屆滿。倘該等個人經銷商於到期日仍然無法完成他們必需的登記程序，我們將合約上終止與該等個人經銷商的業務關係，並立即尋求替代的個人經銷商。倘我們無法找到任何合適的替代個人經銷商，董事認為對我們的業務經營不會造成任何不利影響，因為截至2007年3月31日止財務年度該等個人經銷商只佔本集團來自品牌羽絨服業務總收入約14.21%。我們的控股股東亦已同意就有關我們與該等個人經銷商之間的合約關係所產生的任何成本、費用以及經營或業務虧損而賠償我們。有關賠償契約的詳情，請參閱本招股章程附錄八「法定及一般資料 — 稅項及其他賠償保證」一節。我們已修訂我們的標準分銷協議，規定各該等經銷商須於2008年3月31日前取得必需的營業執照及稅務登記證，我們將與無法取得工商及稅務登記的經銷商終止分銷協議。我們會盡合理的努力促使在我們直接監督下的全部經銷商於2007年12月31日前簽訂經修改的標準分銷協議。此外，經修改的標準分銷協議將適用於所有我們將來的新個人經銷商，這些個人經銷商將受合同約束應取得必需的工商及稅務登記證明。

該等第三方經銷商之中，8名個人區域經銷商，其中包括截至2007年3月31日止財務年度的部分本集團最大客戶，通過合約獲得以我們的名義行事的權利，並因此成為本集團的代表處分銷予第二級經銷商及／或零售網點。該等安排符合中國民法通則並與本公司總體策略一致，即能使我們憑借我們於中國羽絨服行業的龍頭市場地位，進一步擴展於中國的分銷網絡的地域覆蓋，因為該等個人經銷商於我們區域銷售公司覆蓋範圍以外的城市和地區分銷我們的產品，例如荷澤（山東省）、南陽（河南省）、徐州（江蘇省）、溫州、麗水及台州（浙江省）、上海、福建、廣東省及廣西自治區。根據本集團與個人區域經銷商簽訂的分銷協議，合同賦予我們權利於該等個人經營所在的相同地區出售我們的產品。然而，我們並無行使該合同賦予我們的權利，以免在任何特定地區內我們直接監督的零售網點與該等個人經銷商經營或監督的零售網點之間出現不必要的競爭及過度集中。自2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，該八名個人經銷商分別佔本集團賣斷銷售收入的10.0%、9.0%及8.1%，即分別為人民幣1.286億元、人民幣2.065億元及人民幣2.818億元。我們與這些個人區域經銷商簽訂的分銷協議通常為期一年，並通常規定各經銷商於指定地域分銷我們的羽絨服產品，並達到年度銷售目標。此外，個人區域經銷商受合同約束，需遵守我們的定價和品牌管理策略。作為我們的代表辦事處，該等個人區域經銷商須向我們報告其分銷活動的全部資料，並且在沒有我們批准下，沒有在其零售網點或其各自第二級經銷商之間轉移存貨的酌情權。倘任何該等個人區域經銷商違反分銷協議的任何重大方面，我們將保留酌情權於任何時間終止分銷協議。根據分銷協議，該等個人區域經銷商受合同約束承擔與分銷活動相關的風險和法律責任。然而，倘該等個人區域經銷商與其客戶之間發生糾紛，我們無法向閣下保證我們將不會因針對該等個人區域經銷商的任何訴訟而承擔責任。詳情請參閱「風險因素 — 倘零售網點的第三方經營者及第三方經銷商沒有根據我們的標準管理其零售網點，或若干個人區域經銷商與其客戶之間發生糾紛，我們的聲譽、品牌形象及銷售可能受到不利影響。」一節。於自2004年4月1日至2004年5月31日期間，自2004年6月1日至2005年3月31日止期間以及截至2007年3月31日止兩

個財務年度以及截至最後實際可行日期，我們並未因這些個人經銷商及其客戶之間的任何爭議而就其客戶提出針對該等個人區域經銷商的訴訟承擔責任。我們修改了與該等個人經銷商的分銷協議條款，據此，個人經銷商將不得在沒有我們的書面批准下以我們的名義行動。為執行我們對該等個人經銷商取得我們書面批准的規定，該等分銷協議授予我們權利對該等個人經銷商的經營場所及業務經營文件（例如他們的財務報表、客戶名單和業務函件）進行定期檢查，以讓我們監察他們以我們的名義與他們的客戶進行交易前是否已取得我們的事先書面批准。無法取得我們事先書面批准的任個個人經銷商將根據該等分銷協議承擔該違反所產生的所有成本、費用或經營及業務虧損。若出現該違反的情況，我們亦將有權終止與該等個人經銷商之間的分銷協議。該等分銷協議亦規定個人經銷商將就第三方針對該等個人經銷商提出的訴訟而導致我們的任何虧損向我們賠償。我們所挑選的8家個人區域經銷商，乃根據其業務經營規模、信用程度、財務往績記錄及企業聲譽。根據該等挑選標準，截至最後實際可行日期，我們並無發現該等個人經銷商沒有足夠的財務資源根據該等分銷協議作出該等補償。我們會盡合理的努力促使在我們直接監督下的全部經銷商於2007年12月31日前簽訂修改的標準分銷協議。

於自2004年4月1日至2004年5月31日止期間、自2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，若干個人區域經銷商為我們的五大客戶。列入我們五大客戶之內的該等個人在華東（尤其在上海和徐州）通過不同的零售渠道及其各自的二級經銷商分銷我們的羽絨服產品。此外，若干個人區域經銷商已於中國設立貿易公司，將我們的產品分銷至各個零售渠道。我們與該等個人經銷商（而非其各自的貿易公司）簽訂分銷協議，因此，如果我們因其違反分銷協議進行追索或提出針對該等個人經銷商的法律訴訟，我們將不會受適用於法人實體的有限責任的限制。

零售渠道

本集團的羽絨服產品零售分銷網絡主要包括下列零售渠道：

- **專賣店。** 除本集團於江蘇省常熟市直接經營的3間專賣店外，其餘專賣店均由中國境內第三方經銷商擁有並經營。我們相信，使用第三方經銷商使本集團得以有效擴大品牌的知名度和銷量而不涉及自行設立新零售網點造成的開支和相關風險。截至2007

年3月31日，本集團已與在我們直接監督下約1,800名的第三方經銷商及區域銷售公司簽訂獨家分銷協議，於專賣店內專門銷售我們的產品。我們的區域銷售公司及總會對由該等經銷商經營的專賣店進行抽樣檢測，以確保他們遵守獨家協議。倘任何該等經銷商無法遵守獨家協議，我們保留權利終止與他們的業務關係。自2004年4月1日至2004年5月31日止期間、2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，我們並無注意到重大違反該等獨家分銷協議的情況。

- **商場。** 我們與商場經營商簽訂非獨家寄售協議，據此，我們獲分配零售店舖從事寄售銷售。此外，我們與若干第三方經銷商簽訂非獨家經銷協議，據此，該等經銷商須保證在商場獲得規定的零售區域出售我們的產品。
- **品牌羽絨服裝城。** 品牌羽絨服裝城為第三方經營，由各大型零售單位組成，在同一場所出售品牌羽絨服。我們與品牌羽絨服裝城經營商簽訂非獨家寄售協議，據此，我們獲分配零售店舖從事寄售銷售。此外，我們與若干第三方經銷商簽訂非獨家經銷協議，據此，該等經銷商須保證在品牌羽絨服裝城獲得規定的零售區域出售我們的產品。
- **超市和大型超市。** 超市為銷售食品、服裝和家用產品的大型零售網點，而大型超市一般結合商場和超市的功能。我們與超市和大型超市經營商簽訂非獨家寄售協議，據此，我們獲分配零售店舖從事寄售銷售。此外，我們與若干第三方經銷商簽訂非獨家經銷協議，據此，該等經銷商須保證在超市和大型超市獲得規定的零售區域出售我們的產品。

下表載列上述各個零售渠道的零售網點數目以及分別截至2007年3月31日和最後實際可行日期各個零售渠道的零售網點數目在分銷我們羽絨服產品的分銷網絡中的零售網點總數中所佔的百分比。

零售渠道	截至2007年3月31日		截至最後實際可行日期	
	零售網點數目	佔分銷網絡中的零售網點總數百分比	零售網點數目	佔分銷網絡中的零售網點總數百分比
專賣店	4,959	72.45%	4,913	70.02%
商場	847	12.38%	900	12.83%
品牌羽絨服裝城	830	12.13%	961	13.7%
超市和大型超市	208	3.04%	242	3.45%
合計	<u>6,844</u>	<u>100%</u>	<u>7,016</u>	<u>100%</u>

銷售方式

銷售以寄售或賣斷方式進行。在截至2007年3月31日的財務年度中，寄售及賣斷方式產生的總收入分別為人民幣14.319億元和人民幣34.871億元。

寄售

在寄售銷售中，本集團對交付至在我們的區域銷售公司監督下的寄售網點的產品保留所有權，直至貨物售予最終客戶。本集團通常與商場、超市、大型超市及品牌羽絨服裝城簽訂寄售協議，根據該協議，本集團向相關零售網點的第三方經營商按月支付銷售額的一定比例的扣點費。本集團簽訂的寄售協議的條款一般包括零售網點的位置、面積大小、寄售安排的期限、續約選擇權、扣點費的計算及支付方式。

由於我們每一件羽絨產品均附有與特定羽絨服類別相應的條碼，我們的區域銷售公司能夠通過掃描該等條碼而得到交付予在其監督下的寄售網點的產品數量的記錄，並一般會每星期通過收取已出售的羽絨服產品所附的條碼監察這些零售網點的銷量。銷售額及存貨數據將於每星期通過我們的管理信息系統向總部報告，總部會監察和對存貨作出內部調整，將市場需求較低的銷售地區的存貨轉撥至市場需求較高的銷售地區，以滿足不同銷售地區的市場需求。通過掃描羽絨服產品上所附條碼，我們的總部的管理信息系統得到交付至區域銷售公司的各種羽絨服單價的記錄。通過每星期更新及調整每星期自區域銷售公司收到的銷售數據以及本身已在管理信息系統存有的記錄，我們的總部能夠確保區域銷售公司記錄的準確性及完整性。詳情請參閱「業務 — 管理信息系統」一節。截至2007年3月31日，我們並未遇到無法得到區域銷售公司的任何銷售記錄的情況。為了將我們更新銷售記錄（大部分為銷售較高的周末紀錄）的程序的效益和成本效益提升至最高，該更新程序於每星期進行。

賣斷

(i) 向第三方經銷商賣斷

賣斷銷售主要與第三方經銷商進行，第三方經銷商通過專賣店及位於商場、超市和大型超市及品牌羽絨服裝城內的寄售網點直接或間接（通過第二級經銷商）分銷我們的產品。尤其是，第三方經銷商可經營超過1間專賣店向最終客戶出售我們的產品，或直接與相關商場、品牌羽絨服裝城或超市和大型超市簽訂寄售協議向最終客戶出售我們的產品。另一方面，第三方經銷商亦可擔任批發經銷商及向其第二級經銷商出售我們的產品，第二級經銷商則通過不同零售網點出售我們的產品。

根據我們與第三方經銷商簽訂的分銷協議，我們給予每個第三方經銷商一個年度合同銷售目標（分別以每個售出品牌及旺淡季劃分）。經銷商通常於合同期之初、本集團產品首次向其交付之前預付年度銷售目標總額的大約20%至30%，並繳付一筆額外的按金以作保障。對於往後交付的貨物，該等經銷商以分期付款方式支付，經銷商一般會就超過已付按金的購買總額獲授（30日至90日的）信貸期。作為一項表現獎勵措施，本集團給予完成銷售指標並按期全額支付貨款的第三方經銷商一定的回扣。若第三方經銷商未能在某一規定時間內完成合同銷售指標，本集團有權自行決定撤銷任何應付的回扣並在按金中作出扣除。此外，我們會對在我們直接監督下的第三方經銷商的存貨進行抽樣檢測，以評估他們的滯銷存貨水平及銷售業績。這讓我們能更容易辨別出業績未達理想的第三方經銷商，因而終止與其的分銷協議（如適用）。自2004年4月1日至2004年5月31日止期間、2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，我們並無遇到任何因該等檢測而與在我們直接監督下的第三方經銷商終止分銷協議。

我們一般允許第三方經銷商通知我們其將會退回的未出售貨物所佔的百分比，及後在該財務年度但不遲於各財務年度的3月31日向我們退回該等未出售貨物。倘該財務年度已過，第三方經銷商不可退回於該財務年度所購買的任何產品。退回貨物的百分比依據若干因素而定，例如一般市場狀況、我們與特定經銷商的關係以及該等第三方經銷商所在相關銷售地區的競爭水平。相關分銷協議一旦約定該財務年度的退回貨物百分比，在未經雙方同意下更改該等百分比的彈性是有限的。於截至2007年3月31日止財務年度中國出現異常暖冬，我們准許與我們有良好業務關係的若干第三方經銷商根據較原協定退回為高的比例（與上一個財務年度相比）退回貨物。第三方經銷商退回的未出售貨物受我們的質量檢測所監管。符合我們質量檢測規定的退回貨物將存放在我們租用的倉庫內，並計入我們的年度存貨盤點，而不符合我們質量檢測規定的退回貨物則將拒絕收回，並會退回予相關第三方經銷商。完成年度存貨盤點後，通過來自該等第三方經銷商（在退回任何未出售貨物前）的實際收入減去計入我們存貨一部分的被退回貨物的實際金額，該財務年度來自該等第三方經銷商的實際收入將於該財務年度的3月31日被確定。其後，有關該財務年度的第三方經銷商所購買的貨物而作出的銷售退回撥備，將於該財務年度3月31日被調整或撥回。據此，於各財務年度的3月31日，我們能夠合理地確定交付予第三方經銷商且沒有被第三方經銷商退回的貨物的所有權重大風險及報酬已轉移到第三方經銷商，本集團能確認因該轉移而產生的收入。

自2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，被退回貨物分別佔本集團售予第三方經銷商（扣減被退回賣斷銷售量前）的總賣斷銷售量約16.6%、

13.1%及19.9% (或170萬件、200萬件及450萬件羽絨服產品)。同期，向第三方經銷商的賣斷銷售所產生的收入分別為人民幣12.747億元、人民幣22.584億元及人民幣34.747億元。

(ii) 直接零售銷售

本集團亦透過我們直接經營的江蘇省常熟市的三間專賣店從事賣斷零售銷售將產品出售予最終客戶。

截至2007年3月31日止財務年度，通過該3間專賣店以賣斷銷售方式向最終客戶銷售產品所產生的收入為人民幣1,240萬元。

零售網點的品牌管理

我們相信零售網點的零售經驗對採購決定和我們產品的品牌形象有很大影響。因此，我們已為品牌管理政策的實施配置資源，從而通過在我們區域銷售公司監督下的寄售網點及與第三方經銷商合作，管理分銷我們品牌羽絨服產品的零售分銷網絡內的零售網點的各個方面。主要方面包括：

- **設計與外觀。** 我們採用旗下產品及品牌組合獨有的統一時尚的裝潢和設計，為零售網點創造出獨特形象。總部就用色、貨物陳列、價格展示及佈置確定設計、佈局和店鋪面積指引，確保品牌的視覺形象統一。我們選擇的零售網點面積一般約為40至300平方米。
- **位置。** 我們選擇在我們區域銷售公司監督下的寄售網點，並與（在我們直接監督下和與零售網點有業務關係的）第三方經銷商訂立分銷協議，零售網點一般位於各大主要商場、超市和大型超市及行人和各類客戶流量較高的街道。該等零售網點選址依據的因素，包括目標客戶群體的消費模式、人口密度和增長、地理位置及附近的競爭水平。
- **銷售員工。** 零售網點的員工受聘於我們或在我們的分銷網絡內零售網點的第三方經營商或第三方經銷商。零售網點的員工在推廣品牌形象和收集客戶意見方面擔當著重要角色，因此，我們與在我們分銷網絡內零售網點的第三方經營商及第三方經銷商合作定期為員工提供產品、品牌知識等課題的培訓，以確保他們有足夠的技能為最終客戶服務。

為符合我們的設計、佈局和店鋪面積指引，在我們直接監督下的寄售網點及第三方經銷商根據相關寄售協議及分銷協議，在合約規定下同意遵守我們的品牌管理政策。此外，根據該等協議，在我們直接監督下的第三方經銷商負責確保其各自的第二級經銷商緊守我們的品牌管

理政策。我們的區域銷售公司以及總部對我們的第三方經銷商及其各自的第二級經銷商所經營的零售網點進行抽樣檢查，確保其符合品牌管理要求，如有任何該等零售網點不遵守我們的品牌管理政策，則我們會保留要求有關零售網點於特定時間內在零售網點內進行糾正的權利，或要求我們直接管理的第三方經銷商確保作出相關糾正的權利、暫停本集團向有關零售渠道的第三方經營商或第三方經銷商提供的促銷活動或培訓，或甚至終止與他們的合作關係。自2004年4月1日至2004年5月31日止期間、2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，我們並無發現有任何重大違反品牌管理策略的情況。

定價策略

本集團的定價政策包括為不同產品定出不同的零售價格，以配合不同的消費者群體。本集團定期檢討定價政策，以確保價格仍具競爭力。價格調整所依據的因素包括生產成本、競爭對手的定價、存貨情況、市場對本集團現有零售價的反應、預測的市場趨勢及預期的客戶需求等。本集團每個銷售區域產品的價格範圍由總部釐定，各地區的生活指數亦由總部納入考慮範圍。本集團在每個銷售區域內實施統一的價格範圍，任何減價必須經總部批准。根據相關寄售協議及分銷協議，寄售網點及在我們直接監督下的第三方經銷商將受合約約束而遵守我們的定價策略。此外，在我們直接監督下的第三方經銷商亦負責確保其相關第二級經銷商緊守我們的定價策略。我們的區域銷售公司及總部會對在分銷我們品牌羽絨服產品的零售分銷網絡內的零售網點進行抽樣檢測。倘有任何零售網點不遵守我們的定價策略，我們保留權利終止與相關零售渠道經營商或負責確保第二級經銷商緊守我們定價策略的第三方經銷商的業務關係，自2004年4月1日至2004年5月31日止期間、2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，我們並無發現有任何重大違反我們的定價策略的情況。

本集團偶爾會在某銷售區域內遇到特別情況時推出特別的非統一折扣，例如，與某些商場的聯合促銷時。本集團在每年6月至8月羽絨服市場的淡季這一特定的促銷期內以優惠價出售。本集團通常不會在每年10月至次年2月的銷售旺季提供折扣優惠，只會根據不同因素（如存貨水平及我們的競爭對手定價策略）不時提供折扣優惠。本集團不時參與和商場的聯合促銷活動，以保持品牌知名度及與商場的良好關係，並降低存貨水平。

營銷與推廣

本集團的營銷與推廣策略旨在提升品牌的形象，增加目標市場中消費者對我們產品的認知度。除了通過本集團產品和品牌組合獨有的統一、時尚的裝潢和設計為零售網點建立獨一無二的形象外，本集團亦為特定的品牌和消費群使用不同的營銷和推廣策略。本集團大部分營銷活動均由本集團的營銷部門（截至2007年3月31日由74名全職員工組成）規劃統籌。本集團也會不時聘用專業廣告公司策劃或組織營銷活動。

本集團開展多種營銷活動，包括：

(i) 媒體宣傳

本集團通過不同形式的媒體推廣產品及品牌形象。對於以中高端市場為目標的「波司登」和「雪中飛」品牌而言，本集團將這兩個品牌定位於適合高端市場的時尚質優羽絨服產品。例如，本集團主要通過中國中央電視台CCTV和全國性報紙雜誌等刊物媒體投放這兩個品牌羽絨服的廣告，本集團還在中國東方航空的飛機座位靠背套上展示「波司登」羽絨服廣告，以增加消費者對「波司登」品牌的認知。

對於「康博」、「冰潔」、「雙羽」和「上羽」這幾個以中低端市場為目標的品牌，本集團集中增加它們在年輕消費者中的認知度和影響力。本集團已邀請知名人士為「康博」和「冰潔」這兩個品牌作廣告。本集團還在某些銷售區域主要通過大眾媒體推出電視和平面廣告。

作為本集團所有品牌持續營銷策略的一部分，本集團也為新推出的產品系列編備免費介紹冊，供客戶在各零售點和展覽會上取閱。為進一步擴大顧客接觸面，本集團還定期更新我們的網站（「www.bosideng.com」），為消費者提供最新的產品信息。

(ii) 活動推廣

本集團舉辦時裝活動以將「波司登」作為一個超級品牌推廣。本集團相信，「波司登」是中國唯一連續十一年每年在北京舉辦羽絨服時裝發佈會的羽絨服品牌。例如，2007年3月，我們以「和諧•收穫」為主題推出了2007／2008「波司登」秋冬羽絨服，展示最新的時裝潮流。本集團相信，上述時裝活動對「波司登」成為中國羽絨服行業中銷售收入與銷量均處領先地位的品牌起到了重要作用。

另外，本集團定期參加全國展銷會，在會上為不同的目標客戶群展示新設計並接受訂單。本集團向來積極參與國際、國家、省級、市級的各種時裝節，該等時裝節大多被傳媒廣泛報道。例如本集團受商務部邀請參加了2007年3月在俄羅斯舉行的時裝展，以展示「波司登」羽絨服。本集團的「波司登」羽絨服亦被中國外交部指定為贈送外國領導人的禮物。

(iii) 贊助

贊助體育活動也是擴展市場接觸面的有效營銷方法。例如，2004年，「波司登」成為短道速滑世界盃的首個全球羽絨服贊助品牌。「波司登」亦為2006年第20屆都靈冬季奧運

會的男子自由式滑雪項目中的中國首位金牌得主贊助品牌。這些活動在中國及國際上播放，令本集團的品牌知名度得以提高。「波司登」亦是贊助珠穆朗瑪峰、北極和南極探險壯舉的唯一中國羽絨服品牌，令其在體育界聲名鵲起。

供應鏈管理

本集團的供應鏈主要包含產品研究、設計與開發、原材料採購、外包生產以及通過分銷我們品牌羽絨服產品的零售分銷網絡對品牌羽絨服產品的分銷。本集團相信供應鏈的有效管理使本集團能有效利用本集團的產品提供能力、縮短產品供應周轉期並對不斷變化的市場行情快速反應。

產品研究、設計及開發

截至2007年3月31日的財務年度，本集團的產品開發隊伍共有24名設計師，由有約20年從業經驗的黃巧蓮女士領導。黃女士獲2001年中國十佳服裝設計師殊榮。2002年，她在江蘇紡織協會主辦的「走進時尚」華夏經典品牌時裝發佈周上被評為「最受歡迎時尚設計師」之一。2006年，中國服裝設計師協會向黃女士頒發了「中國成衣防寒服流行趨勢研究發佈十年功勳設計師金質獎章」。

本集團的產品研究、設計及開發工序主要包括以下階段：

- **研究。** 本集團的設計師會到國內及國際各個交易展覽會觀摩，緊貼最新時裝潮流，並會分析過去銷售業績、消費者調查、零售渠道銷售人員對最終消費者喜好的意見、時尚網站和雜誌、市場環境及競爭情況等，構思出整體的設計概念。此外，本集團的設計師還同法國和韓國的時尚設計趨勢研究機構合作，以取得最新國際時裝潮流的第一手資料。
- **演繹。** 進行市場研究後，設計師會將研究所得加以應用，構想每年的具體主題。每年三月，本集團在北京舉辦年度時裝發佈會，展示根據概念化主題設計的「波司登」產品。
- **設計及篩選。** 每年三月份舉行年度時裝發布會後，本集團的設計師會從概念化主題中選取某些元素（例如顏色或裝飾細節），將它們運用到所有羽絨服品牌產品的最終設計中去，隨之交付生產並推向市場。每年本集團會為每個品牌選出約50至80款設計交付生產，預備在市場作初步推介。從中再進一步選出每個品牌約30款設計納入銷售旺季的批量生產。

採購

本集團採購部集中管理集團的採購職能，採購部擁有一份合資格供應商名單，並按照質量、交付時間和價格等標準每年對這些供應商進行評估。採購部根據集團簽訂的銷售合同編製採

購計劃，並與負責產品設計和開發、外包生產和銷售及分銷的其他部門緊密合作，以收集關於所需原材料的種類、數量和時間的意見。我們的供應商通常給予我們30天至120天的信貸期。我們通常通過銀行結算支付原材料價款。

本集團生產產品的主要原材料是羽絨和面料，其餘的原材料包括如襯裡、鈕扣和拉鍊等輔料。

羽絨採購

本集團主要通過浙江省各合資格供應商採購羽絨材料。本集團採購的羽絨料是已經過篩選、清洗、除脂、除味和消毒等系列加工處理的鴨絨和鵝絨。本集團採購的羽絨柔軟、輕盈、禦寒。尤其是，「波司登」產品的羽絨採用一種經甲殼素防菌專利技術（技術並非由本集團擁有或許可給本集團）處理的羽絨材料，令這一主導品牌品質更佳。

本集團一般於銷售旺季外包生產開始前的約3至4個月（4月份或5月份）和本集團的主要羽絨供應商簽訂羽絨採購合約。上述預訂訂單是為給鴨和鵝飼養提供充分時間及在本集團預期羽絨可能漲價的情況下取得更理想價格。根據羽絨採購合約，即使屆時市場價格上漲，但本集團約定的羽絨價格將保持不變；而在屆時市場價格下跌時，本集團有權自行決定降低約定的羽絨價格。本集團通常向羽絨供應商支付年度購買總價約15%至30%作為定金，羽絨價款在淡季每月分期支付，而在旺季則按每周分期支付。

面料採購

本集團主要從國內供應商處採購面料。本集團的產品所用面料輕盈、防鑽絨、透氣、防風、耐用、舒適。本集團採用「Microft」織物作為部分羽絨服的外層面料。「Microft」是以超細纖維織成的羽絨服專用織物，質地柔軟、防水、透氣。本集團還將柔軟抗菌的特殊面料用於「波司登」品牌的部分羽絨服產品，這種面料從納米技術（技術並非由本集團擁有或許可給本集團）研發而成，防水、防污。本集團計劃進一步研發並應用納米技術，為以上產品提供更優質的面料。

本集團一般在確定當年的設計式樣並在確認生產定單後於4月至5月簽訂面料採購合同。利用本身的市場龍頭地位及大型訂單的能力，本集團尋求獲得具有競爭力的面料價格。本集團採購面料通常不會支付定金（某些本集團會支付定金的面料供應商除外），面料價款在淡季按月分期支付，而在旺季則按每周分期支付。

輔料採購

本集團主要從上海市和江蘇省的供應商處採購輔料。本集團一般分別在4月至5月和7月至8月簽訂淡季和旺季的輔料採購合同。本集團採購輔料通常不會支付任何訂金，輔料價款按月支付。

供應商

在選擇原材料供應商時，我們採取嚴格的標準，包括審查每個供應商的業務規模、產能、質量控制標準（例如是否已確立ISO 9001:2000質量管理體系）、商業聲譽和高效率的交付。我們主要原材料供應商位於華東（特別是江蘇省和浙江省），各供應商均有地理上的優勢並很容易和我們位於江蘇省常熟市的總部取得聯繫。截至最後實際可行日期，我們並無發現有任何原材料供應商違反有關生產和銷售原材料的相關法律和法規。

在2004年4月1日至2004年5月31日期間、2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2007年3月31日止的兩個財務年度，本集團五大供應商（包括羽絨、面料和輔料供應商）在本集團原材料採購總額中合計分別約佔31.1%，56.6%，46.0%及44.0%。在該期間，本集團最大的供應商在本集團原材料採購總額中分別佔19.5%，26.3%，18.3%及16.8%。雖然本集團並未與供應商簽訂長期合同，但本集團與各大供應商維持了長久的業務關係，而以本集團的龍頭市場地位及每年向我們大批採購，本集團相信他們視我們為主要客戶。截至最後實際可行日期，本集團從未因原材料短缺或原材料採購延誤而導致業務中斷。此外，在採購集團所需的原材料方面亦無困難。鑑於本集團同供應商之間牢固的業務關係，在可預見的將來我們在採購供應品方面不會有重大困難。中科波司登納米服飾（蘇州）有限公司為我們的以納米技術開發的面料供應商，而高德康先生及其聯繫人間接擁有其68%。詳情請參閱「與控股股東的關係及關連交易—將本集團的業務與保留業務劃分—納米面料」一節。由於該供應商為一家新成立的公司，我們於2004年4月1日至2004年5月31日止期間、2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度並未向該供應商購買納米面料。除於本文披露外，本公司董事、其聯繫人或任何股東（即就本公司董事所知擁有本公司股本5%以上的人士）均無擁有任何本公司主要供應商的任何股權。

外包生產

在重組前，本集團共擁有6個生產設施，總佔地面積約309,944.51平方米。該等生產設施位於江蘇省常熟市、山東省及上海市，各生產設施均配備服裝製造設施，例如服裝平縫機、多針機、花色機和壓膠機。該等生產設施於重組後由波司登集團保留，以其賬面值計入於2006年3月31日被視為分配予權益持有人的一部分。詳情請參閱「財務資料—呈報基準—重組」一節。

於重組前，我們亦委託第三方外包生產商生產我們的品牌羽絨服及貼牌加工產品。外包予第三方外包生產商的總產量分別佔本集團自2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2006年3月31日止財務年度的總生產量約60.58%及69.01%。

作為重組的一部分，本集團並無經營生產業務（且該等生產工廠由波司登集團保留），而是由截至2007年3月31日止財務年度起，我們將品牌羽絨服及貼牌加工產品的製造外包予約331家中國外包生產商，當中5家為波司登集團控制，餘下的326家外包生產商為獨立第三方。我們已向波司登集團內的若干外包生產商外包生產業務，因為這等生產商於重組前已生產我們的羽絨服產品，因此更熟悉本集團質量控制的要求及本集團所希望的交貨時間。

在截至2007年3月31日止財務年度，波司登集團的外包生產商約佔我們外包生產的24.0%，獨立第三方外包生產商則約佔我們外包生產的76.0%。

在選擇本集團的品牌產品和貼牌加工產品的外包生產商、以及在波司登集團的外包生產商和獨立的第三方外包生產商中分配生產訂單時，本集團對其採取嚴格的準則，包括對質量控制標準、生產能力、業務關係時間長短、技術能力和管理技能的審定。由於我們毋須直接承擔與經營生產工廠及管理勞工相關的經營和財務風險和費用，我們相信我們的外包生產安排將我們的優勢專注於提高我們的盈利並更具成本效益。此外，我們的外包生產安排使我們專注於品牌羽絨服產品的研究、設計及開發、原材料採購以營銷與分銷。我們的董事相信我們的外包生產安排與若干具規模的服裝公司選擇外包部分或全部生產經營的做法一致。

外包生產商與本集團之間簽訂的合同（無論在重組前後）通常規定本集團應向外包生產商提供產品的設計、規格及所採用的原材料，在某些情況下，我們亦會要求外包生產商採購用於貼牌加工產品的若干原材料，而外包生產商則提供生產工人、廠房、所需的設備和水電。我們按生產量向相關的外包生產商支付費用。我們的外包生產商通常給予我們30日至60日的信貸期。我們通常通過銀行結算向外包生產商支付加工費。

本集團銷售淡季及旺季的羽絨服產品的外包生產分別於每年的5月及8月開始。由於羽絨服需求的季節性波動，本集團的羽絨服銷售旺季通常是從10月至來年的2月。本集團通常聘請約300家外包生產商，以應對旺季的產能需求。外包生產商與本集團業務關係穩固，令外包生產商能及時向本集團交付製成品。截至2007年3月31日，我們將品牌羽絨服和貼牌加工產品的生產業務外包予331家中國外包生產商，當中5家為波司登集團的聯屬公司。我們的外包生產商與本集團之間已建立的業務關係使我們的外包生產商能及時向我們交付成品。在旺季期間，本集團的外包生產商有生產能力應付比旺季生產計劃高出30%的額外新增訂單，即達約2,300萬件羽絨服產品的生產。為確保滿足新增的訂單，我們通常選擇產能較高的生產商作為我們的

外包生產商。此外，我們會向各外包生產商派駐員工以監察旺季每日的生產進展。倘任何外包生產商無法滿足我們的生產訂單，我們保留尋求其他外包生產商的酌情權，以滿足額外的訂單。截至2007年3月31日，我們並沒有遇到任何外包生產商無法滿足任何我們重要的生產訂單的情況。倘在將來發生該等情況，憑著我們於中國羽絨服行業的龍頭市場地位，我們能於江蘇省及鄰近地區物色到該等具備足夠產能的其他合適外包生產商，因此我們相信我們可以找到合適的替代外包生產商，而不會對我們的業務經營造成任何重大中斷。

本集團認為我們與外包生產商的合作關係良好。於最後實際可行日期，本集團從未因外包生產商產量不足或生產延誤而導致任何業務中斷。高德康先生及其聯繫人（本集團成員公司除外）擁有或控制若干生產公司，即江蘇雪中飛、上海康博飛達、山東康博實業有限公司、智慧島童裝服飾有限公司及常熟波司登服飾有限公司。詳情請參閱「與控股股東的關係及關連交易 — 將本集團的業務與保留業務劃分 — 外包生產」一節。一如本節所披露，在重組前，就會計而言，生產活動會被視為本集團的一部分，而母集團的經營業績會被併入本集團經營業績之內。因此，與母集團簽訂的生產協議於合併時撤銷，而自2004年4月1日至2004年5月31日止期間、2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2006年3月31日止財務年度並無經審計過往數據。於截至2007年3月31日止財務年度，本集團與該等生產公司之間的外包生產交易加工量約為953萬件，佔本集團外包生產商合約同期訂單總價值的24.0%。除於本文披露外，本公司董事、其聯繫人或任何股東（即就本公司董事所知擁有本公司股本5%以上的人士）均無擁有任何本公司外包生產商的任何股權。

我們目前沒有任何計劃自波司登集團內的生產公司收購生產設施。然而，倘全球發售完成後未來市場及經濟狀況顯示本公司及股東收購該等生產設施可獲得最大利益，我們目前的策略可能改變。在該情況下，我們將完全遵守上市規則的相關要求，並遵守高德康先生、康博投資與本公司之間擬簽訂的不競爭承諾所載的必要程序。詳情請參閱「與控股股東的關係及關連交易 — 不競爭承諾」一節。

物流

本集團認為，有效的物流管理系統對本集團的業務表現至關重要，並能提供有效的產品補充。因此，本集團建立了全國性的配送網絡以確保及時地將貨物運送到在我們的區域銷售公司監督下的寄售網點及在我們直接監督下的第三方經銷商，以減少存貨量。本集團每家區域銷售公司至少租用了一家倉庫來存放其獲分配的存貨。

本集團的外包生產商先將成品送到本集團總部進行質檢，然後本集團將已質檢的成品運輸外包給第三方物流公司，第三方物流公司將把成品運至本集團各地區銷售中心、在我們的區域銷售公司監督下的寄售網點及若干第三方經銷商租用的倉庫。

本集團選擇物流公司的標準嚴格，如聲望、24小時運營的能力和覆蓋本集團銷售區域的分銷網絡。這些外包安排使本集團降低了資本投資、避免交通事故責任的任何風險及交付延遲或損失，因為這些風險由本集團的物流公司承擔。本集團定期評估本集團的物流提供方的表現，並解聘服務不能令人滿意的物流提供商。本集團憑藉其市場龍頭地位與優秀的物流提供商建立了長期業務關係，以降低因物流提供商不履行合同帶來損失的風險。

存貨控制

由於本集團推出的產品是季節性的，而且受消費者的喜好及天氣轉變所影響，銷量不穩定會令存貨水平受到影響。本集團認為維持適量存貨是整體盈利能力的關鍵。

存貨量的管理

本集團實施的存貨管理制度包括存貨、盤點、調運及接收成衣、銷售發票的開具和銷售記錄。本集團的存貨控制部門負責（現場和通過管理信息系統）定期點貨。銷售旺季和銷售淡季的存貨管理有所不同。在旺季期間，本集團根據銷售業績密切監察並評估市場需求，作出內部存貨調整，即自市場需求相對較低的銷售地區轉移存貨至市場需求較高的地區。本集團通過不同銷售區域存貨的重新調配達到這一目標。在淡季或市場需求相對較低時期，例如於截至2007年3月31日止財務年度出現異常暖冬時，本集團對同一銷售區域的銷售公司的存貨進行定期盤點、整合和重新調整，並最終減價出售，以避免存貨過時的風險。由於在截至2007年3月31日止財務年度中國出現異常暖冬，在我們直接監督下的第三方經銷商均有較高的存貨水平。我們已為與我們有良好業務關係的經銷商提供協助，通過暫時延長信貸期（通常為3個月至6個月）及提高我們的退回未出售貨物政策以處理他們的存貨水平。詳情請分別參閱「財務資料 — 貿易應收賬分析 — 貿易應收賬及應收票據周轉日」及「業務 — 賣斷 — (i)向第三方經銷商賣斷」兩節。

為進一步管理存貨，本集團推行了一套銷售激勵措施，據此，本集團各銷售經理可獲得按各銷售經理達到的清貨（而非銷售收入）釐定的銷售佣金。上述銷售佣金乃累進式（倘實際銷售收入及清貨水平超過指定目標即可按比例獲更高銷售佣金）。

我們亦通過對在我們直接監督下的第三方經銷商的存貨進行抽樣檢測，監察其存貨，以評估滯銷存貨水平。詳情請參閱「業務 — 銷售與分銷 — 銷售方式 — 賣斷」一節。在沒有我們的批准下，我們的第三方經銷商不可在其各自的零售網點或第二級經銷商之間轉移存貨。此外，為了管理由第三方經銷商及其各自的第二級經銷商所經營的零售網點的銷售和存貨，我們規定在我們直接監督下的第三方經銷商（同時促使其第二級經銷商）於每星期提交由該等第三方經銷商及其第二級經銷商各自監督的零售網點的銷售和存貨數據。詳情請參閱「業務 — 管理信息系統」一節。我們亦對該等零售網點的存貨進行抽樣檢測。

羽絨服的銷售具季節性，10月至來年2月是本集團銷售的旺季。因此，每一個曆年底的存貨量相對較高，而本集團大部分的收入均來自於每年9月至12月及來年1月至3月。本集團亦會為每年6月至8月的淡季儲存一定水平的存貨。存貨以成本或可變現淨值的較低者入賬。本集團參考存貨狀況、消費者的喜好、年齡、季節性變化以及消費者的購買力對存貨的可變現淨值進行估計。我們於各結算日編製我們的製成品的賬齡分析。根據賬齡分析，我們編製銷售預測，具體包括各類將於未來出售或使用產品的詳細銷售預期時間表和數量。我們根據品牌、生產年份、風格及設計分析羽絨服的類別。我們亦根據銷售預測編製各類產品於各期間的估計售價。我們根據預期售價減預期銷售費用估計可變現淨值。

存貨結構管理

本集團有能力預測最能反映日後銷售模式的存貨結構亦同樣重要。本集團一般會分析過往銷售業績、生產訂單的規格、任何計劃推廣活動及一般消費者的趨勢，以預測所需存貨結構以應付日後需求。

管理信息系統

本集團的計算機信息系統連接總部及74個區域銷售公司的數據庫，本集團系統所載的信息涉及供應鏈管理（如庫存補充和存貨分配）、分銷及本集團的財務、行政和人力資源等職能。就我們的管理信息系統所載的財務數據而言，通過掃描羽絨服產品附有的條碼，我們總部在管理信息系統中取得交付予區域銷售公司及在我們直接監督下的第三方經銷商的各種羽絨服單價的記錄。作為一項額外措施，各區域銷售公司亦會掃描交付予第三方經銷商及在其監督下的寄售網點的羽絨服產品上的條碼，並向他們收集已售產品上的條碼。而區域銷售公司所收取的銷售收入及存貨總額信息則每星期通過管理信息系統交予本集團總部。

我們直接監督的經銷商受合同約束，根據我們不時規定的形式和格式提供準確而完整的銷售和經營數據。實際上，為了監管由第三方經銷商及其各自的二級經銷商經營的零售網點的銷售和存貨，我們規定在我們直接監督下的第三方經銷商提交零售網點的銷售和存貨數據，他們大多向我們提交出售給其監督的零售網點及其各自的第二級經銷商的貨物條碼以及向我們提交其各自的第二級經銷商的銷售和存貨數據，兩者均於每星期進行。我們已修改了我們的標準分銷協議，對在我們直接監督下的所有第三方經銷商作出更清晰和具體的規定，要求根據我們規定的形式和格式於每星期及我們不時要求時提供該等第三方經銷商及其各自的第二級經銷商準確而完整的銷售和經營資料（包括但不限於銷售和存貨數據）。我們打算盡合理的努力促使在我們監督下的所有經銷商於2007年12月31日前簽訂該等經修改的協議。

每星期，通過更新及比對自區域銷售公司及第三方經銷商收到的銷售數據以及管理信息系統本身已存有的記錄，我們的總部能夠確保管理信息系統中數據的準確性及完整性。自2004年4月1日至2004年5月31日止期間、2004年6月1日至2005年3月31日止期間及截至2007年3月31日止兩個財務年度，我們的管理信息系統並無任何重大故障或中斷。

本集團在本集團總部所在的江蘇省常熟市當地電信局擁有管理信息系統的後備系統。如本集團的管理信息系統發生任何中斷，在電信局支援下，後備信息可於同日修復起來。本集團計劃逐步升級本集團的管理信息系統，並於大約三年內逐步將自全球發售所得款項淨額的約3%至5%予我們用於與軟件開發商合作建立ERP系統，並將其運作範圍延伸至供應鏈的上游和下游兩端。其中，我們計劃將ERP系統擴展至我們的原材料主要供應商、外包生產商、第三方經銷商及若干零售網點。這將促進我們的寄售網點及第三方經銷商、分銷中心以及負責外包生產、採購和產品研究、設計與開發的各個部門之間以及同總部之間的信息整合及往來。詳情請參閱「業務 — 策略 — 提升供應鏈管理」及「風險因素 — 我們的業務依賴管理信息系統的正常運行」兩節。

質量監控

本集團深信產品質量監控的重要性，並相信集團一貫的產品高質量承諾是本集團成功的關鍵。

本集團的質量監控員工嚴密監控羽絨服整個生產工序。每組員工被分配到特定工序，務求達到最高效率及確保產品質量。截至2007年3月31日，集團的質量控制團隊有70名全職員工，負責下列各生產程序的質量檢驗：

- **採購。** 原材料及輔料只購自符合本集團嚴格標準的經批准的供應商。購入的原材料於交付予外包生產商前會進行抽樣檢測，以辨別和剔除任何有瑕疵的物料。
- **外包生產。** 本集團大部分外包生產商位於江蘇省，故本集團能集中進行羽絨服生產工序的質量控制。外包生產商的工廠監測員會檢驗所有半成品，而本集團派駐外包生產商的質檢人員對半成品進行抽樣檢查，有瑕疵的半成品將予以處理、重做或修復。外包生產商的工廠監測員亦負責檢查所有成品。本集團的質檢人員會在運送至倉庫前對成品進行抽樣檢查。
- **倉儲。** 倉庫的成品會被檢驗，有瑕疵的成品會被取出並送往質量監測部門作進一步檢查，必要時將被予以處理。
- **運送。** 在將產品從本集團租用的倉庫運往在我們的區域銷售公司監督下的寄售網點及第三方經銷商之前，會對本集團的運輸車輛進行檢查。

貼牌加工管理業務

除羽絨服業務外，本集團亦從事貼牌加工管理業務，就此業務而言，本集團採購原材料、外包生產工序並安排將羽絨和非羽絨服裝出口至我們的貼牌加工客戶。本集團的貼牌加工產品出口至美國及日本等國家。

本集團的貼牌加工客戶會提供具體的設計和樣品，在某些情況下，本集團按照貼牌加工客戶的規格為其設計產品。其後，本集團在統籌供應商和外包生產商展開生產前，先製作原型產品供客戶審批。我們一般授予我們的貼牌加工客戶為期30日至90日的信貸期。截至2007年3月31日，我們於向貼牌加工客戶收回應收賬款時並無出現任何重大失誤。

本集團的貼牌加工管理業務注重質量控制。本集團的質量控制人員確保任何外包生產的外銷貼牌加工產品符合客戶的標準、規格和程序。由於集團的質量控制程序很嚴格，因缺陷而退回的貼牌加工產品只佔極少數。

本集團相信貼牌加工管理業務是對我們品牌羽絨服業務的補充，因為它可令本集團緊跟最新國際時裝潮流和國際質量控制標準。本集團因此能夠發揮上述知識和經驗優勢，並運用於羽絨服產品的分銷和任何適合的海外擴張計劃。

我們的客戶

我們品牌羽絨服業務的客戶包括通過專賣店、商場、超市和大型超市以及品牌羽絨服裝城直接或間接分銷我們的產品的第三方經銷商（大部分為個人），通過寄售以及通過我們於江蘇省常熟市直接經營的3間專賣店獲得產品的最終客戶。有關零售渠道所採用的有關銷售方法的詳情，請參閱「業務 — 銷售與分銷 — 銷售方法」一節。本集團的貼牌加工客戶主要包括國際時裝品牌所有人及一家在香港經營的貿易公司，這家公司為獨立第三方且負責協助與我們的大部分貼牌加工客戶（即在香港有經營實體的海外公司）溝通。在2004年4月1日至2004年5月31日期間、2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2007年3月31日止兩個財務年度，來自本集團五大客戶的收入分別約佔本集團收入的29.0%、14.7%、12.4%及13.8%，來自最大客戶的收入在集團收入中分別約佔9.2%、7.6%、4.3%及10.2%。同期，我們的五大客戶包括個人區域經銷商、國際時裝品牌所有人及負責協助與我們的貼牌加工客戶溝通的香港貿易公司。有關該等個人區域經銷商的詳情，請參閱「業務 — 銷售與分銷 — 第三方經銷商」一節。

本集團無任何董事、董事的聯繫人或股東（即就本公司董事所知擁有本公司股本5%以上的人士）在任何大客戶中擁有任何權益。

現金管理

由於我們的零售分銷網絡在中國有廣大的地域覆蓋，我們已設立一個系統嚴格控制我們的現金流入和流出。我們的現金管理詳情如下：

現金流入

我們的區域銷售公司監督下的寄售網點。 我們不會直接收取各寄售網點的最終客戶支付的銷售所得款項，寄售網點經營商通常代表本集團收取銷售所得款項。在扣除扣點費及其他相關費用後，寄售網點將於每個月通過存款或滙款至我們的指定銀行賬戶向我們支付所有該等銷售所得款項。截至2007年3月31日，我們向該等寄售網點收取銷售所得款項時並無出現任何重大拖欠。

我們直接監督下的第三方經銷商。 我們於首批訂單交付前向在我們直接監督下的第三方經銷商收取按金。就有關其後交付的各批購買總額超過已付按金的貨物，我們通常給予在我們直接監督下的第三方經銷商30日至90日的信貸期。詳情請參閱「業務 — 銷售與分銷 — 銷售方式 — 賣斷銷售」一節。來自該等第三方經銷商的銷售所得款項及按金通過現金、存款或滙款至我們指定的銀行賬戶或通過借記卡支付。截至2007年3月31日，與第三方經銷商交易時我們並未出現與任何壞賬、信貸風險或收取現金時出現損失相關的重大風險。對於處理來自第

三方經銷商的現金付款，我們採取嚴格的內部控制程序。來自第三方經銷商的現金所得將適當記錄在該等經銷商確認的收據上，並於每日存入我們指定的銀行賬戶。我們每天會對銷售記錄及實際現金所得款項進行對賬。銷售收據附有序號，以便我們查核銷售金額及現金所得款項。

我們於江蘇省常熟市的3間專賣店。 我們於3間自營專賣店將產品銷售予最終客戶時收取現金。因此，該3間專賣店每天均需處理大量現金，特別在旺季。我們已於該3間專賣店處理現金時採取嚴格的內部控制程序。所有所得現金將每日存入我們指定銀行賬戶。各家專賣店每天會對銷售記錄和實際現金所得款項作出對賬。銷售收據附有序號，方便我們查核銷售金額和現金所得款項。此外，我們總部的人員會抽樣核查現金所得款項和現金存款記錄和銷售收據，以確保適當地記錄銷售。截至2007年3月31日，我們收回現金時沒有出現任何重大損失。

貼牌加工客戶。 我們的貼牌加工客戶通常通過存款或滙款至我們指定銀行賬戶向我們支付銷售所得款項，我們通常向貼牌加工客戶提供為期30至90天的信貸期。截至2007年3月31日，我們自貼牌加工客戶收回應收賬款時沒有出現重大拖欠。

現金流出

我們的總部負責每月評估我們的區域銷售公司編制的開支預算，並向相關區域銷售公司提供所需現金以應付其每月開支預算。我們相信，通過持續監察我們的現金流出，我們能密切監察所有開出及將任何不必要的開支減至最少。

知識產權

商標

我們相信與我們品牌有關的商標和域名對我們的成功和競爭力很重要，並使我們於中國市場內建立多樣化的品牌組合。因此，我們保留商標和域名的國內和國際註冊，以防止我們的知識產權受到任何侵權。截至最後實際可行日期，我們並無發現我們的商標或知識產權有任何重大違反或假冒。

本集團認識到將旗下品牌名稱註冊為商標對於防止侵權十分重要。截至最後實際可行日期，我們於大約50個國家及地區的有商標國際註冊及於23個國家及地區有個別註冊。根據重組，總計318項註冊商標和另外136項商標註冊申請及23個域名於完成註冊手續後已經轉讓至本集團的成員公司波司登國際服飾。此外，本集團已簽訂轉讓協議同意在完成登記手續後向波司登集團收購36個域名及50個商標和商標註冊申請。知識產權組合的詳情請參閱附錄八「法定及一般資料」中的「知識產權」一節。

註冊商標和商標註冊申請的轉讓陸續並最終已於2007年7月7日全部獲得中國商標局的批准，並已根據中國商標法規定於商標公報刊登公告。

商標許可安排

為進一步推廣本集團的品牌和拓展產品領域，我們與服裝生產商訂立了商標許可協議，以「波司登」、「雪中飛」品牌生產如男式西服、外套、羊毛衫、內衣和襪品等服裝。這些產品由被許可人根據商標許可安排設計和生產，並通過其各自的分銷網絡銷售。（有關若干該等安排的詳情請參閱「與控股股東的關係及關連交易」一節。）本集團的「康博」和「冰潔」品牌之前於2004年4月1日至2004年5月31日期間、2004年6月1日至2005年3月31日期間及截至2006年3月31日止財務年度許可給獨立第三方。「康博」及「冰潔」的許可安排於2006年終止，此後，我們於截至2007年3月31日止財務年度以此兩個品牌開始銷售羽絨服產品以增強品牌管理及質量控制標準。

本集團要求被許可人生產的產品符合本集團的品牌形象及質量控制標準，同時會限制被許可人生產的服裝的零售價格。

根據許可協議，如被許可人的實際年產量等於或少於協定年產量，本集團的被許可人一般須支付固定的許可年費。如產量超過協定年產量，則須按件計支付額外的許可費。在2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2007年3月31日止兩個財務年度，本集團收取的許可費分別約為人民幣4,220萬元、人民幣6,100萬元及人民幣5,040萬元。許可協議一般為期二至三年，而本集團有權向被許可人發出一至兩個月書面通知終止有關協議。

本集團相信許可安排可以在短期內擴大客源，並提高客戶對本集團非羽絨服品牌的認識。然而，如品牌被許可人未能按照本集團要求的標準及銷售業績管理本公司許可的品牌，或如品牌被許可人發生經營或財務困難，或如品牌被許可人與其供應商或客戶發生糾紛，則即使上述許可安排已終止，上述許可品牌繼續與本集團相關，本集團的品牌形象、聲譽及銷售亦可能受到不利影響。詳情請參閱「風險因素 — 與本集團業務有關的風險 — 侵犯我們的品牌的商標、出售假冒產品及我們的商標許可安排可能影響本集團的聲譽和盈利能力」一節。

假冒產品

本集團得知，中國有少量帶有「波司登」商標的假冒產品。在適當時，本集團將產品假冒事宜知會了中國有關政府部門，要求其採取適當行動保護本集團的知識產權。該等行動可能包括

沒收或銷毀假冒產品或徵收罰款。我們也可能在中國法院就假冒產品提出訴訟。此外，本集團也採取了適當措施，例如在產品上加添防偽條碼，並將繼續採取適當的法律行動，防止商標可能受到的任何侵權。

員工

截至2007年3月31日，本集團在中國有全職員工1,034人。下表為截至2007年3月31日，本集團按職能劃分的全職員工明細分析：

部門	員工人數
營銷及銷售	442
外包生產管理	288
行政	76
採購	72
質量控制	70
財務	52
設計	24
其他（合規及審計）	10
總數	<u>1,034</u>

福利供款

本集團根據中國適用的社會保險及住房公基金方面的法規參加了養老金計劃、醫療保險計劃、失業保險計劃及員工住房公基金。我們的中國法律顧問瑛明律師事務所已確認，本集團遵守中國法律適用於本集團的一切法定社會保險及住房公積金義務。

薪酬

在2004年4月1日至2004年5月31日期間、2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2007年3月31日止兩個財務年度，本集團發生的員工成本分別約為人民幣1,350萬元、人民幣9,670萬元、人民幣1.069億元及人民幣8,670萬元。

本集團每年評估員工的工作表現，評估結果將用作每年調整其薪酬和晉升評核的依據。本集團根據各項表現給予高層管理人員年終花紅。本集團的高層管理人員亦有權參加股份計劃及員工購股權計劃，計劃的詳情請參閱附錄八「法定及一般資料」。本集團相信，讓核心員工持有本公司的股權，將使他們的利益與本集團一致。

本集團自信與員工的關係良好。過往從未出現任何罷工、停工或重大勞資糾紛；在招聘或留用合資格的僱員時也沒有出現任何重大困難。

物業

物業租賃

截至最後實際可行日期，本集團在中國租用102項物業，總佔地面積約105,438.44平方米，作辦公室、倉庫、產品陳列和銷售用途，並在香港租用1項物業，建築面積約81.48平方米，作辦公室用途。

就在中國租用分別用作辦公室、倉庫及銷售和分銷用途的8項物業而言，出租人尚未提供房屋所有權證或業主同意分租的書面同意，且租賃尚未向中國有關機關登記。上述租賃物業的總佔地面積為7,906.37平方米，即佔租賃總數的7.8%及本集團在中國租賃總佔地面積的7.5%。本集團無法估計上述房屋所有權證或書面同意何時可取得，以及租賃何時可合法登記。本集團的中國法律顧問瑛明律師事務所向本集團指出，本集團作為善意的承租人將不會因出租人無法取得房屋所有權證或業主同意分租的書面同意，且租賃未能向中國有關機關登記而承擔任何民事、行政或刑事責任或罰款。然而，按照中國法律，該等事件可導致與該等物業有關的租賃協議可能因此無效及執行。

就在中國租用用作辦公室、倉庫及銷售和分銷用途的11項物業而言，出租人已取得房屋所有權證或業主同意分租的書面同意，但租賃尚未向中國有關機關登記。上述租賃物業的總佔地面積為20,331.3平方米，即佔租賃總數的10.78%及本集團在中國租賃總佔地面積的19.28%。本集團的中國法律顧問瑛明律師事務所向本集團指出，未作登記不會影響租賃協議的合法性、有效性及可執行性，且本集團作為善意的承租人不會由於未辦妥以上事宜而承擔民事、行政或刑事責任或罰款。然而，未辦妥以上事宜可能會導致第三方就本集團對於上述租賃物業的權益提出質疑。

截至最後實際可行日期，本集團並不知悉有任何第三方質疑任何上述物業的所有權而可能影響本集團的現時佔用。倘由於上述物業有產權負擔而引起爭議，本集團繼續租用上述物業亦可能有困難及可能須遷往他處。在此情況下，我們的董事認為遷往他處不會對本集團業務經營有重大不利影響，因為一旦要求本集團從該租賃物業遷出，我們很容易在一星期內找到其他地方代替，並且我們估計搬遷成本將不會超過人民幣100萬元。本集團相信搬遷不會實質性地中斷集團的業務經營，因為受影響的用作銷售和分銷用途的物業於最後實際可行日期只佔租賃總數2.94%及租賃總佔地面積1.30%。

我們將盡合理努力，以促使相關出租人獲得房屋所有權證，或（若未能獲得）確定相關物業的法定業主並與其簽訂新的租賃協議。若本公司無法與該出租物業的法定業主達成協議，或存在實際搬遷風險，則本公司將立即尋找合適的地方代替。

此外，我們已從18處受影響物業的出租人取得書面承諾，確認倘由於租賃的某些物業的所有權有產權負擔或出租人未能向中國有關機關妥善辦理租賃登記而使本集團蒙受損失，則須作出賠償。此外，儘管有一名受影響物業的出租人並沒有向我們提供該等承諾，本公司控股股東亦同意對本集團因將業務或資產從任何受影響物業遷出所發生的任何費用開支及運營或業務損失（包括但不限於相關中國主管部門徵收的罰款和罰金）作出賠償保證。更多關於賠償契約的詳情請參閱本招股章程附錄八「法定及一般資料—稅項及其他賠償保證」一節。更多關於本集團租賃物業的詳情，請參閱本招股章程附錄四中的物業估值報告。

競爭

中國的羽絨服行業競爭十分激烈。且進入羽絨服行業的門檻不高。本集團的競爭對手雖然業務規模較小，但他們的優勢在於可以專攻特定的目標市場，能夠更快地在其專門市場內回應其客戶的所需和偏好，與客戶建立更密切的關係。自2004年底取消外商投資中國零售行業的若干限制後，本集團亦一直面臨海外競爭對手的競爭。

然而，本集團相信本集團在中國羽絨服行業已確立的龍頭市場地位、高度品牌認知度、全面的產品組合、分銷我們品牌羽絨服產品的龐大的零售分銷網絡、迅速的供應鏈管理能力及經驗豐富的管理和設計團隊，將使本集團在本行業中具有顯著的競爭優勢。利用這些優勢，本集團能夠保持領先地位，並且有效地控制供應鏈的各個方面，生產出新潮、時尚、價格具競爭力的優質產品。

保險

我們的主要經營附屬公司為本集團租用倉庫中的固定資產、原材料和成品等購買了保險。在員工方面，本集團已按照中國法律規定為國內所有僱員購買了保險。

由於本集團並非直接參與生產過程，本集團並無購買產品責任保險。此外，按照中國一般行業慣例，本集團不購買業務中斷保險或針對財產損害、人身傷害及環保責任提出索賠的第三方責任險。發生任何上述事件可能會引致本集團業務中斷及令本集團面臨重大損失或責任。詳情請參閱「風險因素—我們不一定可有充分涵蓋潛在責任或損失的保險保障」。在2004年4月1日至2004年5月31日期間、2004年6月1日至2005年3月31日期間以及截至2007年3月31日止兩個財務年度期間，本集團沒有提出任何重大的保險索償。本集團亦相信資產、物業及產品方面已有適當的保險，足以應對業務的運營。

政府監管

截至最後實際可行日期，除一般適用於公司及國內業務經營的規定之外，本集團在國內經營的業務未受到中國任何具體的許可規定的規管。本集團的中國法律顧問瑛明律師事務所認

為，本集團已從適當監管部門取得在國內經營業務所需的一切必要執照、批准及許可，並遵守與本集團業務經營相關的一切有關法律和法規。本集團並未因違反中國法律法規，被國家或當地主管部門（包括稅務機關）處以重大罰款。在某些情況下，我們曾在中國部分地區因廣告及宣傳材料中有令人誤導的標誌或描述，或延遲納稅申報而被罰款但與我們的經營業績相比，罰款總額並不重大。我們正實施預防措施防止任何類似情況再次發生，並於製作廣告和宣傳材料及納稅申報時加強監管。該等措施包括(a)成立專門檢查委員會（包括就處理與知識產權及廣告相關事務而被委任的法律顧問）審閱我們的廣告、宣傳材料及包裝，(b)聘用外部專業廣告公司負責製作廣告和形象設計服務，(c)加強分銷渠道使用廣告、宣傳材料及包裝的監管程序，及(d)聘用專業稅務顧問，並指定及培訓特選人員，確保能夠及時進行納稅申報及加強我們對財務審計的管理。董事認為實施該等措施將大大減低在將來再次發生任何類似事件的風險。

環境保護及安全

我們認為環保及工作安全很重要。我們指派經驗豐富的高級職員負責監督我們的工作安全和健康情況及環保，確保本公司的業務運作符合一切適用法律及法規，並監察我們在這兩方面的持續合規。

我們主要集中於開發及管理我們的羽絨服品牌組合，而為配合這策略，我們將所有品牌羽絨服及貼牌加工產品的生產運作外包予中國的外包生產商。由於有上述外包生產安排，我們並不直接參與生產工序，因此，我們的業務運作有利環保。我們相信，羽絨服產品的環保性提高了本集團在市場的競爭地位。2002年，「波司登」羽絨服獲得「美國綠色產品委員會證書」。

由於我們的外包生產商的生產工序(i)使用對健康無害的原材料，(ii)主要為勞力密集型及不會導致任何重大工業污染或不須消耗大量能源，我們相信外包生產商的生產工序不會產生對環境有任何重大不利影響的危害，而最低排廢的要求亦不多。不過，本集團根據若干嚴格條件（包括是否符合環保、健康和工作安全的規則和法規及是否就環保標準取得ISO 14001認證）甄選外包生產商。

據本集團中國法律顧問瑛明律師事務所指出，本集團的業務經營不需要遵守任何特定的環保條例或法規。我們主要受到一般的環保法律及法規管制，包括中華人民共和國環境保護法、中華人民共和國大氣污染防治法、中華人民共和國水污染防治法及其他適用法律及法規。

就健康、安全、保險及意外的社會責任方面，我們受到中國的各種勞工和安全法律及法規管制，包括中華人民共和國勞動法、工傷保險條例、失業保險條例、企業職工生育保險試行辦法及社會保險費徵繳暫行條例。我們已採取一系列措施，以確保我們僱員的健康和安全，例如為僱員提供包括（其中有）工傷保險和醫療保險的福利計劃，並為僱員提供職業培訓，提高他們對安全的意識。

由於我們業務及我們外包生產安排的環保性質，我們並無在往績期間產生有關環保的重大資本開支。我們目前並無任何有關環保的具體資本開支計劃。然而，日後倘中國法律及法規有所規定，我們會對環保投入經營和財務資源。

截至最後實際可行日期，我們並無受到環保及工作安全投訴，亦無被行政處分。我們的中國法律顧問已確認，我們已在各方面符合一切適用的環保及工作地點安全的中國法律及法規。

法律程序

在日常業務過程中，本集團不時會涉入法律程序中。截至最後實際可行日期，本集團未涉入任何重大訴訟、仲裁或索賠；本公司的董事也未獲悉任何有待解決、針對本集團或本集團可能提出，並對本集團的經營業績或財務狀況可能造成重大不利影響的訴訟、仲裁或索賠。