

### 概覽

本集團為中國領先的國內時尚體育用品企業。根據Euromonitor International的資料顯示，本集團的特步品牌按二零零七年的收益計算，為最大的國內時尚體育用品品牌，於二零零七年佔總中國體育用品市場約3.4%的份額。於二零零七年，時尚體育用品市場佔中國總體育用品市場約17.0%。所謂時尚體育用品，按照Euromonitor International的定義，乃派生於休閒與時尚體育用品，既能滿足運動需要，亦適合休閒穿著，並配合時尚潮流，其重點在於揉合運動功能與時尚品味及潮流於一身。本集團主要從事體育用品(包括鞋履、服裝及配飾產品)的設計、開發、製造及市場推廣，並以本集團擁有的特步品牌及柯林品牌，以及本集團根據於二零零六年十一月一日訂立的迪士尼許可協議(於二零零七年一月一日修訂)擁有中國特許使用權的迪士尼運動系列品牌進行銷售。

本集團於一九九九年開展業務時為一家原設備製造商企業，為多個國際品牌製造運動鞋產品。由於本集團相信品牌體育用品產品相比原設備製造商產品的商業潛力較大，利潤率亦較高，因此本集團著手重建其業務模式，發展本身的品牌，於二零零二年率先推出特步品牌。本集團乃中國首批除功能與用途外在本身的品牌體育用品產品注入時尚潮流元素的體育用品企業之一，因本集團相信時尚體育用品產品的市場潛力較大，而此定位亦可將本集團與主要競爭對手作明顯區分。自本集團於二零零二年推出特步品牌以來，特步品牌已發展成中國首屈一指的國內時尚體育用品品牌。本集團相信，特步品牌在中國已成為流行、創新、優質時尚體育用品產品的代名詞。基於特步品牌的成就，本集團開始實施多品牌策略，提供更多元化的產品，並於二零零七年在中國推出迪士尼運動系列產品及柯林品牌。一方面，迪士尼運動系列品牌以若干迪士尼肖像及人物為主題設計趣味性、休閒及種類廣泛的體育用品；另一方面，柯林品牌以大膽、奔放及極具吸引力的風格著稱。本集團憑藉多品牌策略，以多個別具一格的 brand 針對不同的目標市場，迎合並吸引在年齡、可支配收入水平、時尚品味及喜好等方面各有不同的消費群。

本集團的業務模式以產品設計及研發作起點，本集團各品牌均設有本身的專門內部設計團隊，以設計迎合目標消費者品味及喜好的體育用品產品。本集團已實施多套創新及多元化的市場推廣策略以宣傳本集團的品牌及產品，新產品則一般會在本集團的展銷會上向其分銷商及第三方零售商展示，而該等展銷會一般會於推出新一季產品予最終消費者前四至六個月舉行。本集團分銷商大部份新產品訂單均在展銷會上落實，本集團將根據這些訂單制定有關季度的生產時間表。然後，本集團會在本身的生產廠房及／或由分包商或合約製造商製造產品，再運送予本集團的分銷商，再由本集團的分銷商將產品直接出售予消費者或轉售予第三方零售商，最後出售予消費者。

---

## 業 務

---

本集團致力以最新技術及物料滿足消費者對時尚潮流體育用品的需求。本集團相信，本集團的產品設計團隊及研發團隊(於二零零八年四月三十日合共約有370名員工)在掌握及回應市場及潮流趨勢，以及於時尚體育用品應用新技術等方面擁有優秀往績。本集團旗下各品牌均設有本身的專門內部設計團隊。本集團相信，各團隊均能以具成本效益的方式，適時設計出迎合潮流的創新時尚體育用品產品，以滿足不同消費者的需求及品味。本集團亦擁有一支致力以新技術提升本集團產品功能和質量的研發團隊。例如，本集團開發的一項噴灑技術，可於本集團大部份鞋履產品噴灑納米銀抗菌化學物，有效殺滅噴灑範圍內99%的細菌。

本集團透過廣大的全國性分銷網絡分銷旗下品牌產品，範圍覆蓋中國全部31個省、自治區及直轄市。於二零零八年三月三十一日，本集團的廣大分銷商網絡分別由28名、31名及30名特步、迪士尼运动系列及柯林品牌分銷商組成。於二零零八年三月三十一日，該等分銷商分別擁有直接經營或經由第三方零售商管理4,678家、265家及50家特步、迪士尼运动系列及柯林品牌零售店。至於迪士尼运动系列品牌產品，本集團獲授權可向中國的零售商及批發商進行銷售，特別是經由華特迪士尼(上海)批准的分銷渠道進行。本集團所有分銷商及彼等的零售商均為獨立第三方，而本集團對其分銷商的控制十分有限。本集團產品價格主要受供求等經濟因素帶動，本集團對於其分銷商及客戶採購本集團產品所願意支付的價格的控制亦很有限，且並無就分銷商購買本集團產品的最低購買價與分銷商訂立任何協議。本集團相信，此網絡可讓本集團深入中國的大眾消費市場。

目前，本集團就特步及迪士尼运动系列產品採用有別於柯林產品的分銷模式。特步及迪士尼运动系列產品的分銷商須獨家出售該等品牌體育用品產品，而柯林品牌產品分銷商則毋須獨家出售有關品牌體育用品產品。此外，特步及迪士尼运动系列產品於本集團的分銷商及第三方零售商經營的零售店出售，但柯林品牌產品僅於本集團分銷商直接經營的零售店出售。

本集團相信，本集團在中國時尚體育用品市場的國內品牌中的領先地位，部份歸功於其創新及多元化的市場推廣策略。本集團為中國體育用品行業內首家以娛樂界明星(均為全球華語地區民眾所熟悉而非專業體育界名人)推廣本集團品牌及產品的公司，以吸引潮流觸覺敏銳的消費者。此外，本集團亦嘗試透過贊助體育活動增加普羅大眾對本集團品牌的認知，特別是體育愛好者。例如，本集團為中華人民共和國第十屆全國運動會的唯一運動用品合作夥伴以及中國女子籃球甲級聯賽(WCBA)及全國男子籃球聯賽(NBL)的獨家冠名商。本集團亦透過成為僅有的四列奧運列車之一「特步號奧運列車」的獨家贊助商，參與推廣北京二零零八年奧運會；「特步號奧運列車」為一系列由中國鐵道部經營的載客列車，行走北京

至上海路線，以多款特步標誌及商標和北京二零零八年奧運會的相關圖像作裝飾。此外，本集團是唯一成功購入北京二零零八年奧運會所有決賽進行期間電視廣告播放時段的中國體育用品企業。

本集團於福建省泉州市自設生產廠房，藉此更有效地控制生產成本及產品質量，並更迅速地回應消費者的需求。於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日，本集團分別經營8條、12條及12條鞋履生產線，年產能分別約為7.9百萬雙、9.5百萬雙及11.5百萬雙鞋履產品。本集團於二零零七年底開始自行生產服裝，於二零零七年十二月三十一日共經營12條服裝生產線，年產能約為一百萬件服裝產品。本集團董事確認，截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度鞋履生產廠房的使用率分別約為98%、100%及83%，而截至二零零七年十二月三十一日止年度服裝生產廠房的使用率則約為100%。本集團鞋履生產廠房的使用率於二零零七年下降，蓋當時的精益鞋履生產線仍處於試行階段，故本集團選擇於二零零七年增加其鞋履生產的外判比例。此外，為應付突如其來的需求及季節性波動，本集團選擇不動用全部額外產能。截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度，本集團分別自行生產約97.4%、100%及68.8%的鞋履產品。於相同期間，本集團分別約2.6%、零及31.2%的鞋履產品由分包商及合約製造商所製造。本集團於二零零七年底開始自行生產服裝，並擬繼續將部份的服裝生產外判予分包商及合約製造商，以配合本集團的外判策略。於營業紀錄期間，本集團亦把所有配飾產品的生產外判。本集團相信，該外判策略可讓本集團以較少的資產投入適時調整產品組合，令本集團把握更多策略性商機。

本集團於營業紀錄期間發展迅速。本集團收益由截至二零零五年十二月三十一日止年度的人民幣297.4百萬元增加至截至二零零六年十二月三十一日止年度的人民幣483.6百萬元，再增至截至二零零七年十二月三十一日止年度的人民幣1,364.9百萬元，複合年增長率約為114.2%。本集團收益於營業紀錄期間激增，反映了市場需求增加及中國經濟狀況改善，更重要者，乃反映了本集團專注於其品牌產品銷售的策略決定，有關銷售額由二零零五年的人民幣70.3百萬元增至二零零六年的人民幣197.6百萬元，再增至二零零七年的人民幣1,259.1百萬元，佔二零零五年、二零零六年及二零零七年本集團總收益分別23.6%、40.9%及92.2%。本集團純利亦由二零零五年的人民幣8.2百萬元急升至二零零六年的人民幣50.1百萬元，再飆升至二零零七年的人民幣221.9百萬元。

### 本集團的競爭優勢

本集團為中國領先國內時尚體育用品企業，於二零零七年時尚體育用品市場佔中國總體育用品市場約17.0%。以下為本集團的主要競爭優勢：

#### 中國首屈一指的時尚體育用品品牌

本集團乃中國首批除功能與用途外在本身的品牌體育用品產品注入時尚潮流元素的體育用品企業之一。本集團業務於過去數年顯著增長，根據Euromonitor International的資料

顯示，本集團的特步品牌按二零零七年的收益計算，為最大的中國時尚體育用品品牌。本集團相信，其時尚潮流體育用品產品讓本集團與競爭對手的品牌有所區分，更有助提高本集團品牌的知名度。此外，本集團的特步品牌於二零零四年及二零零六年獲世界品牌實驗室認可為「中國500最具價值品牌」之一，以及於二零零六年及二零零七年獲世界品牌實驗室認可為「中國品牌年度大獎 (No. 1) (體育用品類)」；世界品牌實驗室為專門研究品牌評級、培訓、管理及市場推廣的國際品牌研究機構，由諾貝爾獎得主、經濟學家Robert Mundell領導。(1)

除時尚及潮流元素外，本集團亦十分重視品質。因此，自二零零二年以來，本集團的特步品牌、商標及產品已在中國廣受認同，並榮獲五項全國性獎項，分別為「中國馳名商標」、「中國名牌產品」、「出口商品免驗」、「產品質量免檢」及「中國質量500強企業」。有關上述嘉許的其他詳情，請參閱招股章程本節「品牌認同」一段。

### 多品牌產品

特步品牌體育用品產品的商業成就，造就了本集團與華特迪士尼(上海)訂立特許安排，於二零零七年開發及推出迪士尼运动系列品牌產品。此舉不僅擴闊了本集團的產品種類，更為本集團的形象添上國際元素。此外，本集團亦於二零零七年推出以大膽、奔放及極具吸引力的風格見稱的柯林品牌，屬本集團旗下的高檔時尚體育用品品牌。因此，本集團有多個品牌針對不同的消費群。本集團在各個品牌的發展上十分順利，在不同目標消費群的年齡、喜好及品味方面一般不會重疊。特步品牌為本集團推出的首個品牌，亦是目前為本集團帶來最多收益的品牌，以追求潮流的年青大眾為目標市場。迪士尼运动系列為以若干迪士尼經典人物為主題的趣味性休閒與時尚體育用品品牌，主攻年輕消費者。柯林品牌的風格較本集團其他品牌大膽、奔放及極具吸引力，屬本集團的高檔及高級品牌，針對國內收入相對較高的消費者。這三個各具特色的品牌除具備運動功能外，亦滲入時尚元素。

### 強大的產品設計及開發能力

本集團相信，本集團的產品設計團隊及研發團隊(截至二零零八年四月三十日約有370名員工)於掌握及回應市場及潮流趨勢以及於時尚體育用品應用新技術等方面擁有優秀往

---

附註：

(1) 根據本公司所得的資料，世界品牌實驗室評估品牌的現值時，乃參考企業按其銷售收入及溢利計算的盈利水平以及市場與行業競爭風險的分析。

績。本集團旗下各品牌均設有本身的專門內部設計團隊。彼等為本集團於二零零八年二月及三月舉行的秋季展銷會設計及開發合共約6,000款體育用品設計，包括約1,700款不同的鞋履設計、2,900款不同的服裝設計及1,300款不同的配飾設計。本集團相信，其產品設計團隊能掌握及預測中國國內不同地區的市場及時尚趨勢，設計出迎合潮流的時尚創新體育用品產品，以適應國內不同地區每個品牌消費者品味及喜好的轉變。

本集團的產品設計團隊亦在採用最新技術及原材料方面與本集團的研發團隊緊密合作，協助確保本集團產品具備所需的功能及切合所需用途、採用最新的技術及原材料，並因應市場發展作出回應。

本集團於研發方面的總開支約達人民幣3.4百萬元、人民幣6.2百萬元及人民幣16.6百萬元，佔截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度總收益分別1.1%、1.3%及1.2%。

### 創新及多元化的市場推廣策略

本集團已實施多套創新及多元化的市場推廣計劃及策略，以宣傳本集團的品牌及產品。有關活動包括：

- **以娛樂明星推廣。**本集團相信，本集團開創了國內同業先河，採用以娛樂明星(而非專業體育界名人)進行市場推廣的計劃，向時尚觸覺敏銳的消費者推廣本集團品牌及體育用品產品。本集團選擇以娛樂明星(如在全球華語地區為人熟悉的謝霆鋒、蔡卓妍和鍾欣桐、蔡依林及潘瑋柏)出任特步品牌的品牌代言人，以於特步品牌融入更多時尚及生活品味元素，對追求潮流及年青人市場更具號召力。
- **贊助體育隊伍及賽事。**本集團策略性地贊助經挑選的體育隊伍及體育賽事，從而大幅增加本集團品牌於大眾(尤其是體育愛好者)的曝光率。本集團的贊助活動包括成為中華人民共和國第十屆全國運動會的唯一體育用品合作夥伴以及中國女子籃球甲級聯賽、全國男子籃球聯賽及CX全國極限精英賽的獨家冠名商。本集團最近亦獲選為二零零九年中華人民共和國第十一屆全國運動會的唯一體育用品合作夥伴。

為把握北京二零零八年奧運會所帶來的全國及全球媒體宣傳推廣機會，本集團現正參與並已籌劃多項與奧運會有關的市場推廣計劃，包括「特步號奧運列車」。本集團亦為白俄羅斯奧運代表隊出席各項頒獎禮及其他慶典和聯誼活動所選用鞋

履、服裝及配飾產品的獨家供應商。此外，本集團亦為成功購入中央電視台體育頻道（為中國獲授權轉播北京二零零八年奧運會的官方電視頻道）所有決賽進行期間電視廣告播放時段的唯一中國體育用品企業。

- **媒體廣告。**本集團利用媒體廣告提升大眾對本集團品牌的認知及瞄準特定消費群。本集團策略性地為其三個品牌選擇不同形式的媒體，以配合各自的品牌形象及市場定位。除在互聯網及廣告牌、巴士及巴士站宣傳本集團的特步品牌產品外，本集團亦在並會繼續在中央電視台體育頻道（中國的官方體育頻道）及湖南衛視（中國最受歡迎娛樂頻道之一）等廣播網絡播出電視廣告，向體育及娛樂節目觀眾推廣特步產品。本集團為國際乒乓球聯會、中國乒乓球協會及湖南衛視舉辦的湖南衛視高收視率電視節目「二零零七年國球大典」的冠名商。該節目以邀請觀眾與世界冠軍或國內冠軍一起打乒乓球的方式，將本集團市場定位的兩個重要元素「運動」及「娛樂」融為一體。本集團在高檔時裝雜誌等印刷媒體刊登廣告向較高購買力的讀者宣傳柯林品牌。

本集團於二零零五年、二零零六年及二零零七年在廣告及宣傳方面分別斥資人民幣22.8百萬元、人民幣41.7百萬元及人民幣75.8百萬元，佔截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度本集團總收益分別約7.7%、8.6%及5.6%。在上述開支當中，本集團在媒體廣告方面的總開支約達人民幣15.6百萬元、人民幣30.2百萬元及人民幣30.0百萬元，佔截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度本集團總收益分別5.3%、6.2%及2.2%。

### 在中國擁有廣大的全國性分銷網絡

本集團透過廣大的全國性分銷網絡分銷旗下品牌產品，範圍覆蓋中國全部31個省、自治區及直轄市。每個品牌一般在相關地區擁有獨立的分銷商。於二零零八年三月三十一日，本集團廣大的分銷商網絡分別由28名、31名及30名特步、迪士尼運動系列及柯林品牌的分銷商組成。於二零零八年三月三十一日，該等分銷商分別擁有、直接經營或經由第三方零售商管理4,678家、265家及50家特步、迪士尼運動系列及柯林品牌零售店。本集團與特步品牌分銷商維持穩定關係，大多數分銷商於營業紀錄期間一直為本集團的分銷商。

本集團特步及迪士尼運動系列產品的分銷商一般在其所屬地區獲授予獨家經銷權，且不許推廣、代理或銷售其他體育用品公司的品牌。本集團相信，此舉可提高忠誠度及激勵本集團分銷商擴大市場份額，提供優質客戶服務及積極推廣本集團的特步及迪士尼運動系

---

## 業 務

---

列產品。本集團相信，本集團的分銷商在其所屬的各個地區聲名卓著，並擁有豐富的地方經驗、知識及人脈關係。本集團亦將其銷售成就歸功於本集團分銷商及第三方零售商所經營零售店迅速增長的規模及數目，以及所在地點。

本集團分銷商須遵從本集團的訂價方針，採納本集團的標準化零售店設計及陳設、宣傳工具及市場推廣手冊，本集團相信，此舉可提高本集團的品牌知名度，並有助在全國建立一致的品牌形象及管理方法。所有分銷商於落實理想的零售店位置前須獲得本集團批准，而本集團與分銷商亦會緊密協作，選擇顧客人流多及顯眼的位置，以提高本集團的品牌知名度及收益。此外，本集團亦就其體育用品產品在各種市場推廣、宣傳及廣告活動及計劃方面與分銷商合作。本集團亦經常為所有分銷商及在零售店工作的員工舉辦培訓課程。

### 強大產能

本集團自設生產廠房，藉此更有效地控制生產成本及產品質量，並更迅速地回應消費者的需求。於最後實際可行日期，本集團擁有及經營多條生產線，年產能約為11.5百萬雙鞋履及約一百萬件服裝。儘管本集團相信其現時的生產廠房具有成本競爭力，但本集團仍不斷努力改進及改善生產廠房及生產線，以提高生產率、縮短停產時間及改善品質控制。本集團亦相信，本集團能有效管理生產流程，靈活調整本集團的生產時間表，並可兼用內部及外判生產應付無法預計的生產需求。

本集團的生產廠房位於福建省泉州的優越地點，該地被視為中國體育用品業的樞紐城市，本集團多名原材料供應商均位於該區。本集團亦與主要供應商建立了長遠業務關係。由於本集團採購量龐大，因此可就原材料議得具競爭力的價格，並可靈活地維持原材料存貨量，僅於有製造需要時才購貨，蓋供應商一般會優先供應原材料予本集團，而且由於該等供應商鄰近本集團廠房，付運需時不多。

### 管理團隊經驗豐富

本集團高級管理層人員(包括本集團的執行董事和高級經理)在體育用品行業的設計、製造、銷售及市場推廣以及財務管理方面擁有豐富經驗。本集團主席兼行政總裁丁先生在行內積逾20年經驗。本集團執行董事兼副總裁丁美清女士在體育用品及時尚產品的設計及研發方面擁有逾10年經驗。本集團執行董事兼副總裁林章利先生於行內擁有逾10年經驗。本集團執行董事兼副總裁丁明忠先生在體育用品行業積逾10年經驗。本集團執行董事兼副總裁葉齊先生擁有逾16年銷售及行業經驗。本集團財務總監、合資格會計師、公司秘書兼

投資者關係主任何睿博先生在會計、財務管理及投資者關係方面積逾18年經驗。本集團相信，彼等在體育用品行業的設計、製造、分銷和市場推廣方面的經驗、審慎理財，以及高級管理層人員王家業先生、陳建軍先生、吳聯銀先生、劉慶先先生及黃海清先生在設計、財務管理、資訊科技管理、行政管理及人力資源管理等方面的廣泛經驗，均對本集團近年的快速發展舉足輕重，而本集團相信管理團隊對本集團日後實施重要策略起著關鍵作用。

### 本集團的策略

本集團的首要目標，為持續建立本集團作為可吸引中國廣大消費者的時尚體育用品產品領先供應商的市場地位，以達致業務增長及增加市場份額。以下為本集團的主要策略方針：

#### 繼續提升本集團的領導品牌

透過落實以本集團多個主要消費群為目標的創新及多元化市場推廣計劃及策略，本集團將繼續提升本集團作為潮流、時尚體育用品產品的領先及創新開發商及製造商的品牌知名度。

本集團其中一項計劃，是委任受時尚年青大眾歡迎的娛樂明星為形象及品牌代言人，該等明星的清新形象切合本集團希望其品牌帶出的文化及生活品味形象。除謝霆鋒及蔡卓妍和鍾欣桐外，本集團最近亦委任蔡依林及潘瑋柏為本集團的形象及品牌代言人，彼等均為亞洲的人氣娛樂明星。

本集團將繼續落實本集團贊助全國體育聯賽及賽事的策略，以提升本集團品牌的知名度。本集團相信，該市場推廣策略具成本效益且為宣傳本集團品牌的有效途徑。本集團將繼續擔當二零零九年中華人民共和國第十一屆全國運動會的獨家體育用品夥伴。本集團除贊助體育聯賽及賽事(例如中國女子籃球甲級聯賽、全國男子籃球聯賽及CX全國極限精英賽)外，亦將贊助大學及中學的體育比賽。本集團將利用北京二零零八年奧運會的良機向國內及國際觀眾推廣其品牌。特別是，除擔任由中國鐵道部經營、行走北京至上海路線的載客列車「特步號奧運列車」的唯一贊助商外，本集團亦是成功購入北京二零零八年奧運會所有決賽進行期間電視廣告播放時段的唯一中國體育用品企業。



### 繼續鞏固本集團的多品牌優勢

本集團在旗下特步品牌取得成功的基礎上，於二零零七年加推迪士尼運動系列（根據與華特迪士尼（上海）訂立的迪士尼許可協議）及柯林兩個品牌。此項多品牌策略不僅讓本集團可提供更廣泛的產品，同時亦讓本集團可利用多個別具一格的品牌區分及劃分本集團的目標市場，以迎合和吸引不同的客戶群。

本集團相信，迪士尼運動系列及柯林品牌產品的業務將有機會錄得大幅增長。隨著國內的購物能力繼續改善及消費者更注重品牌，本集團相信迪士尼主題產品將更受歡迎。

本集團將繼續發展及推廣各品牌成為以不同消費群為目標的獨特品牌。本集團現時計劃增加公眾，特別是長沙、廈門、無錫及瀋陽等高增長市場對特步品牌的認識。本集團將繼續將特步品牌定位為年青大眾所追捧的時尚體育用品領先品牌。本集團相信，本集團的市場推廣工作將提升本集團品牌在特別是中國高增長地區的滲透率。

本集團相信廣受歡迎的迪士尼運動系列產品將為本集團的形象添加國際元素。本集團將繼續把柯林品牌定位為高級時尚體育品牌。本集團將在高級時裝雜誌刊登廣告及舉辦時裝表演以推出新設計及產品，而本集團擬繼續營造此品牌的大膽、奔放及極具吸引力的風格。

### 繼續加強產品設計及開發能力

本集團預期會繼續開發時尚創新的新產品以吸引社會上各階層人士，包括以多種不同運動和其他主題（如休閒和娛樂）開發產品。本集團的設計及研發團隊為在二零零八年二月及三月舉行的秋季展銷會合作推出約6,000款體育用品設計，而目前正在開發本集團所有產品類別的多款新產品，包括鞋履、服裝及配飾產品。本集團的產品設計及研發團隊人數由二零零五年約150人增至截至二零零八年四月三十日約370人。本集團預期將繼續聘請專責該等職能的額外人手，包括在海外受訓的設計師。

本集團亦將繼續與本集團的分銷商緊密合作，以獲知最新的時尚潮流及本集團在國內不同市場目標消費群的喜好。為繼續擴大本集團的產品類別和推出創新及時尚產品，本集團亦計劃以優厚薪酬待遇及可促進創新意念和新產品設計的工作環境挽留本集團的現有僱員及向全球招募設計師及生產專家。本集團亦將繼續參與國際時裝表演和貿易展覽會，以從世界各地的主要時裝中心吸收資訊和掌握市場走勢，並委聘南韓、法國及其他以走在時尚及創新最前線著稱的國家的當地國際時尚潮流研究及設計機構，協助本集團為中國市場設計及創作帶領潮流的時尚體育用品。

本集團亦已開始使用電腦輔助繪圖軟件設計服裝產品，藉此提高設計過程的準確性及效率。本集團相信，本集團為中國首家採用恩富(上海)軟件有限公司所提供的全球領先電腦輔助繪圖設計軟件的體育用品製造商，使用此軟件可進一步提升本集團的產品設計能力，包括數據分析、繪圖及樣品製作。本集團擬繼續使用此軟件設計本集團的服裝產品，並於二零零八年起將其應用範圍擴大至設計鞋履及配飾產品。

### 擴大及優化本集團的分銷網絡

本集團將繼續與本集團的分銷商緊密合作，藉以擴充及優化本集團各品牌產品的分銷網絡。特別是，本集團計劃繼續提供銷售及市場推廣技巧培訓的現有做法，並就挑選零售店的地點、設計及陳設制訂詳細要求。除北京、上海及廣州等中國主要大城市外，本集團相信，要在業務上取得發展，本集團必須進一步擴大(其中包括)長沙、廈門、無錫及瀋陽等國內的大中型城市及直轄市的高增長消費地區的分銷網絡。

本集團亦將繼續與本集團的分銷商緊密合作，提升零售店內的格調及氣氛，讓顧客購物更感稱心，並致力對僱員進行培訓及實施獎勵計劃，以改善客戶服務。此外，本集團規定分銷商向本集團提交每月及每季表現報告，藉此密切監察分銷商的表現。此外，本集團將繼續與分銷商密切合作，為擴展現有零售網絡作好計劃，並為將開設的零售店數目及類別訂立具體要求。

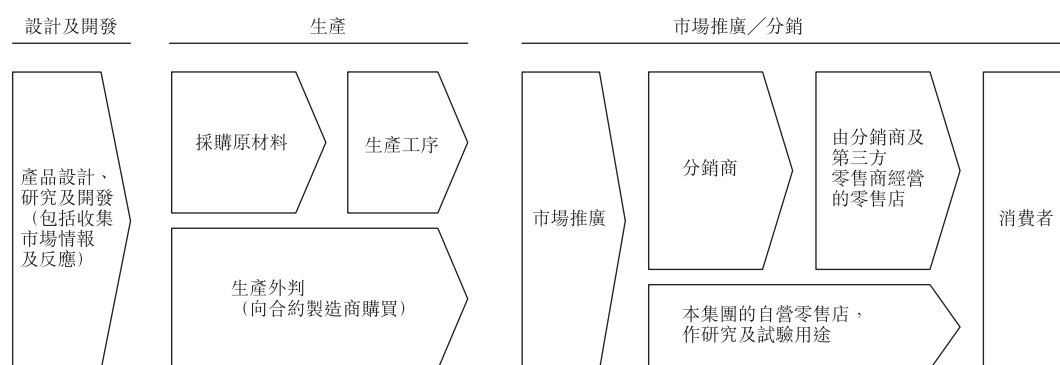
### 持續改善本集團的生產管理

儘管本集團相信其目前能靈活調整生產進度，並能透過外判生產予合約製造商滿足生產需求，但本集團將繼續擴充及改良其生產廠房，以應付本集團業務的預期增長及本集團的體育用品產品日益上升的需求。特別是，本集團計劃將全球發售的部份所得款項用於興建一座新服裝生產廠房，將服裝生產線由12條增至約120條，藉此將本集團的服裝產能由每年約一百萬件提高至約10百萬件。本集團計劃將全球發售所得款項中約200百萬港元用於興建此新廠房，並預期於二零一零年投產。本集團進行此計劃的目的，在於加強控制品質及成本，以及迅速回應市場走勢和喜好的不斷變化。本集團相信，本集團的經營、業務和產量增長，將提高本集團的效率(就產品線使用率而言)，同時讓本集團可降低原材料的成本。本集團亦將繼續改進和改善其生產廠房，務求能提高產率、縮短停產時間及提升質量控制。

## 業務模式

本集團於一九九九年開展業務時為一家原設備製造商企業，為多個國際品牌製造運動鞋產品。由於本集團相信品牌體育用品產品相比原設備製造商產品的商業潛力較大，利潤率亦較高，因此本集團著手重建其業務模式，發展本身的品牌，於二零零二年率先推出旗下的特步品牌。本集團乃中國首批除功能與用途外在本身的品牌體育用品產品注入時尚潮流元素的體育用品企業之一，因本集團相信時尚體育用品產品的市場潛力較大，而此定位亦可將本集團與主要競爭對手作明顯區分。

本集團主要以特步、迪士尼运动系列及柯林品牌設計、開發、製造及營銷體育用品產品，包括鞋履、服裝及配飾產品。下圖說明本集團的業務模式：



本集團各品牌均設有本身的專門內部設計團隊，以設計迎合目標消費者品味及喜好的體育用品產品。本集團一般以批發及按訂單生產的模式為分銷商製造其品牌產品，並將有關產品銷售予分銷商。本集團透過覆蓋全國31個省、自治區和直轄市的廣大全國性分銷網絡分銷本集團的品牌產品。本集團分銷商一般經營其本身的零售店及／或管理第三方零售商網絡。本集團所有分銷商及彼等的零售商均為獨立第三方。本集團亦經營兩家零售店，直接向消費者銷售特步及迪士尼运动系列品牌產品，旨在研究及嘗試不同的門市設計及陳列，並從中測試消費者的喜好。

本集團通常於展銷會上將新產品推介予分銷商及第三方零售商，該等展銷會一般會於推出新一季產品予最終消費者前四至六個月舉行。於二零零七年前，本集團每年舉辦兩次展銷會。由二零零七年起，本集團開始每年為旗下每個品牌舉辦四場季度展銷會，以更迅速回應市場及時尚走勢。該四場季度展銷會一般會於每年的一月至二月、四月至五月、七月至八月及九月至十月等期間舉行。本集團分銷商大部份新產品訂單均在展銷會上落實，本集團將根據這些訂單制定有關季度的生產時間表。然後，本集團會在本身的生產廠房及


／或由分包商或合約製造商製造產品，再運送予本集團的分銷商，再由本集團的分銷商將產品直接出售予消費者或轉售予第三方零售商，最後出售予消費者。一小部份產品則由本集團自行管理的零售店直接售予消費者。

本集團相信，維持本集團的品牌形象及公眾對本集團品牌的認知度是本集團取得成功的關鍵。因此，本集團規定分銷商於成為分銷商後定期參加強制性訓練課程，並將所獲得收益的若干百分比用於廣告及其他獲批准的市場推廣活動。此外，本集團向零售店發出經營指引，包括與零售店設計及陳設、客戶服務及訂價方針有關的若干標準經營方式，以維持本集團作為主要時尚體育用品品牌的品牌形象。為確保零售店遵守本集團的標準經營方式，本集團定期抽查本集團分銷商及第三方零售商所經營的零售店。倘發現零售店與標準營運模式有任何偏差，本集團將與直接經營或經由第三方零售商管理該零售店的有關分銷商合作糾正。本集團董事確認，根據本集團於營業紀錄期間進行的零售店抽查，概無發現有零售店違反訂價方針的情況。

### 品牌及產品

本集團目前以自有的特步品牌及柯林品牌，以及本集團根據於二零零六年十一月一日訂立的迪士尼許可協議（於二零零七年一月一日修訂）擁有中國特許使用權的迪士尼運動系列，提供多款時尚體育用品產品，包括鞋履、服裝及配飾產品。該等品牌各有本身的目標消費群，並由獨立管理團隊管理，各團隊負責其本身的策略、產品設計及開發、生產、市場推廣及宣傳、分銷及零售。

### 特步

特步品牌於二零零二年由本集團推出及擁有，在中國廣為人識，而本集團於二零零七年以特步品牌售出的產品包括約10.4百萬雙鞋履及約8.8百萬件服裝。本集團的品牌名稱「Xtep」來自其中文名稱「特步」，意指特別的步伐。特步標誌「」形同英文字母「X」，呈鮮紅色，代表「極端」、「獨一無二」及「特別」。本集團相信，本集團已成功為特步品牌塑造出獨特及具鮮明特色的文化、生活品味及引領潮流形象。本集團主要採用以下三個口號推廣其特步品牌產品，以突出其別樹一幟的風格：

- 「非一般的感覺」
- 「讓運動與眾不同」
- 「特步 – you are the one」

## 業 務

特步品牌專攻時尚潮流體育用品。本集團將此品牌瞄準追求潮流的年輕大眾市場。本集團亦為特步品牌創造出多個主題系列，各系列包括按同一主題設計的鞋履、服裝及配飾產品。過去、現在及已計劃的部份主題系列包括：

- 曙光—本集團風火系列自二零零二年推出以來的第十代風火系列



- 奧運中國—以古代漢字、古代貨幣、中國繩結藝術及京劇面譜等中國古代傳統為主題，以慶祝北京二零零八年奧運會



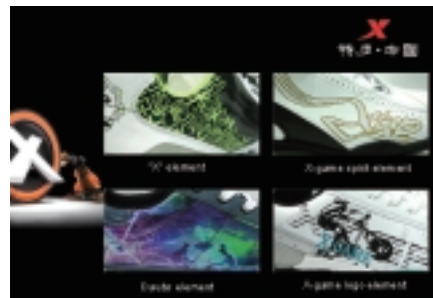
- 海之樂章—於體育用品中加入海港、舵、帆布、繩、錨及海軍徽章等海洋元素



- 團隊—加入本集團贊助的所有籃球聯賽及賽事的標誌，例如中國女子籃球甲級聯賽、全國男子籃球聯賽及中國業餘籃球公開賽



- Show自己—以滑翔風箏、花式滑水及滑板等極限運動以及hip-hop 街頭風格為主題



- 賽車系列－以賽車風格為主題



除主題系列外，本集團亦以不同運動作為其他體育用品系列的主題，揉合功能與時尚元素於一身。該等系列包括籃球、網球、足球、綜合訓練、棒球及滑雪的體育用品。

### 迪士尼运动系列

於二零零六年，本集團與華特迪士尼(上海)就根據華特迪士尼(上海)授予的特許權於中國建立新產品系列展開磋商。本集團相信，本集團與華特迪士尼(上海)的關係將可提升本集團的整體形象並進一步擴闊本集團的產品類別。經商談後，本集團最終於二零零六年十一月與華特迪士尼(上海)簽立迪士尼許可協議。由二零零七年八月起，本集團開始製造及銷售迪士尼运动系列產品，為本集團的形象添上國際元素。根據迪士尼許可協議，本集團須(其中包括)為所有迪士尼运动系列產品制訂銷售及市場推廣策略、設計、開發及生產該等產品，以及透過本集團的全國分銷網絡銷售及分銷該等產品。


本集團於二零零七年在中國推出迪士尼运动系列產品，目前主要提供一系列以若干迪士尼經典人物(即米奇老鼠、米妮老鼠、唐老鴨、黛絲鴨、高飛及布魯圖)的趣味性和休閒設計為主題的體育用品產品，並以年輕人市場為目標。過去、現在及已計劃的部份系列包括：

- 時尚運動－以年青人喜愛的時尚體育用品為主題
- 校園風格－以蘇格蘭貴族學校流行的體育用品風格為主題
- 競技運動－以籃球、足球及網球的體育用品為主題
- 水上運動－以水上運動的體育用品為主題

### 迪士尼許可協議

本集團於二零零六年十一月一日訂立迪士尼許可協議(於二零零七年一月一日修訂)，據此，本集團獲授予特許權在中國使用若干迪士尼商標(即「Disney」、「Disney Sport」、「迪士尼」及「迪士尼运动系列」)及若干迪士尼經典人物(即米奇老鼠、米妮老鼠、唐老鴨、黛絲鴨、高飛及布魯圖)設計、創作、製造或採購以及銷售一系列迪士尼运动系列品牌鞋履、服裝及配飾產品。迪士尼許可協議亦准許本集團以「Disney Sport」及「迪士尼运动系列」的名義經營獨立零售店或位於商場內的零售店，以及在該等商店向消費者銷售迪士尼运动系列產品。除身為該等產品在中國的設計師及製造商外，本集團亦獲授權於中國(特別是經華特迪士尼(上海)批准的分銷渠道)向零售商及批發商出售該等產品。由於迪士尼許可協議的條款並不限制華特迪士尼(上海)自行或特許他人以迪士尼运动系列名義設計、製造、銷售及分銷產品，故本集團並無向中國零售商及批發商銷售迪士尼运动系列品牌產品的獨家權利。迪士尼許可協議的初步年期由二零零六年十一月一日起至二零零九年十二月三十一日止。於初步年期屆滿後，本集團有權延續迪士尼許可協議三年至二零一二年十二月三十一日，惟前提是華特迪士尼(上海)必須滿意本集團履行迪士尼許可協議的表現，包括迪士尼运动系列品牌產品的銷售表現、本集團的信貸評級，以及於二零零九年向華特迪士尼(上海)支付協定特許使用費。

### 柯林

柯林品牌於二零零七年推出並由本集團擁有。柯林標誌的形狀為飛牛，為西班牙的非正式象徵。本集團以「柯林－The Call of Living」為口號推廣柯林品牌產品。

柯林品牌產品較本集團其他品牌的風格大膽、奔放及更具吸引力，側重時尚元素多於功能。作為高檔品牌，柯林品牌產品的定價較高，其設計對象為購買力一般較高，且願意為品牌特有的款式設計額外花費的消費者。柯林品牌的設計概念包括以創新手法於時尚設計融入運動概念、有創意地將不同材料混搭及大膽用色(採納自世界各大都會流行的時尚色系)。過去、現在及已計劃的部份系列包括：

- 賽車－以賽車旗幟為主題，採用皮革及牛仔布料營造無拘無束及極具吸引力的風格
- 夜店－以大膽奪目的顏色(如金色及紫色)為主題
- 滑雪－以冬季滑雪運動為主題
- 劍－以西班牙傳統運動劍擊為主題，透過金色徽章及貴族制服體現柯林系出名門的形象

---

## 業 務

---

### 品牌認同

本集團的特步品牌、商標及產品自二零零二年起一直在中國廣受認同，從以下獎項及認證可獲得明證：

頒授年份	獎項／認證	頒授機構
二零零二年	特步牌運動鞋獲評為 福建名牌產品 (有效期至二零零五年三月)	福建省人民政府
	特步商標獲評為 福建省著名商標 (有效期至二零零五年三月)	福建省著名商標認定委員會
二零零三年	ISO9001:2000 (有效期至二零零九年十月)	中國質量認證中心
	產品質量免檢 (有效期至二零零六年十二月)	國家質量監督檢驗檢疫總局
二零零四年	中國500最具價值品牌	世界品牌實驗室
	網民最熟悉品牌	新浪公司
二零零五年	特步商標獲評為福建省著名商標 (有效期至二零零八年八月)	福建省著名商標認定委員會
	特步牌戶外運動鞋獲評為 中國名牌產品 (有效期至二零零八年九月)	國家質量監督檢驗檢疫總局
	中國最具影響力行業 十佳品牌	世界著名企業聯盟、 美中經貿投資總商 會與全球華人名牌網
	亞洲大學生最心儀品牌	第一屆亞洲大學生 田徑錦標賽組委會



## 業 務

頒授年份	獎項／認證	頒授機構
二零零六年	中國馳名商標	國家工商行政管理局
	出口商品免驗 (有效期至二零零九年一月)	國家質量監督檢驗檢疫總局
	中國500最具價值品牌及 二零零六年「中國品牌年度大獎(No. 1) (體育用品類)」 (有效期至二零零七年十二月)	世界品牌實驗室
	「特步」品牌獲評為「消費者心目中最信得過的十大民族運動鞋品牌」	中國鞋網
二零零七年	年度鞋履產品	Global Apparel Accessories & Footwear Committee
	二零零七年「中國品牌年度大獎(No. 1) (體育用品類)」 (有效期至二零零八年十二月)	世界品牌實驗室
	產品質量免檢 (有效期至二零零九年十二月)	國家質量監督檢驗檢疫總局
	特步品牌及產品獲評 為中國質量500強企業	人民日報網絡中心、 《消費日期》、中國質量信用 網、中國質量領先企業調查 組委會及中質信(北京)顧客 滿意度測評中心

## 業 務

### 提供的產品

本集團提供三大類別的產品：鞋履、服裝及配飾產品。下表按上述各產品類別列出本集團的主要產品種類：

鞋履	服裝	配飾
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 慢跑鞋</li> <li>• 休閒鞋</li> <li>• 經典復古鞋</li> <li>• 籃球鞋</li> <li>• 網球鞋</li> <li>• 戶外運動鞋</li> <li>• 帆布鞋</li> <li>• 沙灘拖鞋</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 背心</li> <li>• 短袖T恤</li> <li>• 長袖T恤</li> <li>• 衛衣</li> <li>• 風衣</li> <li>• 毛衣／羊毛衫</li> <li>• 棉衣</li> <li>• 羽絨服</li> <li>• 沙灘褲</li> <li>• 短褲</li> <li>• 長褲</li> <li>• 棉褲</li> <li>• 針織套裝</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 包</li> <li>• 帽</li> <li>• 襪</li> <li>• 球</li> <li>• 護具</li> </ul>

由於本集團需時重建其業務模式以開發本集團的品牌產品及建立公眾對本集團品牌產品的認知及擴大市場滲透，於二零零五年及二零零六年，本集團大部份收益乃來自原設備製造商銷售，其餘收益則來自特步品牌產品的銷售。源自特步品牌的收益由二零零五年佔本集團總收益的23.6%急升至二零零六年的40.9%，而自二零零七年以來，本集團大部份收益來自特步品牌產品的銷售。本集團亦於二零零七年開始銷售迪士尼運動系列產品及柯林品牌產品後開始從多品牌策略中獲利。下表載列於營業紀錄期間本集團按品牌產品銷售及原設備製造商銷售劃分的收益分析：

收益	截至十二月三十一日止年度					
	二零零五年		二零零六年		二零零七年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
<b>品牌產品銷售</b>						
特步 .....	70,330	23.6	197,606	40.9	1,199,231	87.9
其他品牌 .....	—	—	—	—	59,908	4.3
小計 .....	70,330	23.6	197,606	40.9	1,259,139	92.2
原設備製造商銷售 .....	227,115	76.4	285,956	59.1	105,808	7.8
總計 .....	297,445	100.0	483,562	100.0	1,364,947	100.0

## 業 務

下表載列於營業紀錄期間本集團按產品類別劃分的收益分析：

收益	截至十二月三十一日止年度					
	二零零五年		二零零六年		二零零七年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
鞋履 .....	294,817	99.1	441,948	91.4	849,135	62.2
服裝 .....	2,628	0.9	40,596	8.4	497,635	36.5
配飾產品 .....	—	—	1,018	0.2	18,177	1.3
<b>總計 .....</b>	<b>297,445</b>	<b>100.0</b>	<b>483,562</b>	<b>100.0</b>	<b>1,364,947</b>	<b>100.0</b>

### 產品設計及研發

#### 產品設計

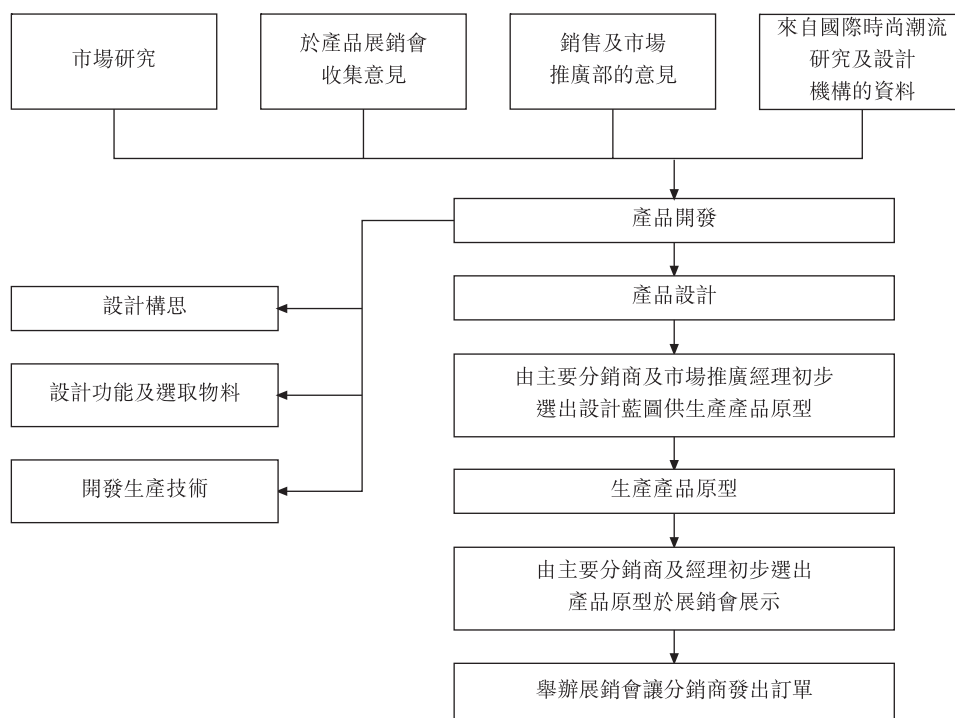
作為一家時尚體育用品企業，本集團相信其必須繼續開發能吸引社會上各階層的新穎、時尚及創新產品，方能達致及保持成功。本集團相信，其核心競爭優勢之一，在於本集團能透過提供主導的時尚體育用品產品迎合消費者需求。本集團旗下各品牌均設有本身的專門產品設計團隊。本集團計劃繼續增聘人員（包括在國外受訓的設計師）。本集團以優厚薪酬待遇及可促進創新意念和新產品設計的工作環境挽留本集團的現有僱員及從全球各地招募設計師及生產專家。

為了在設計中融入國際品味，各產品設計團隊以及本集團的銷售及營銷團隊會走訪歐洲和亞洲各大城市的主要時裝店、購物中心及時尚集中地，親身體驗當地的主要時尚潮流。本集團亦與來自南韓、法國及其他以走在時尚及創新最前線著稱的國家的當地國際時尚潮流研究及設計機構（如Promostyl）合作並委聘該等機構，協助本集團為中國市場設計及創作帶領潮流的時尚體育用品。本集團相信，其三支產品設計團隊在掌握及回應市場及時尚潮流方面有優秀往績。本集團的設計師大部份畢業於著名設計或美術學院，平均有三年以上相關行業的工作經驗。本集團的設計師備受業界推崇，部份更於中國服裝設計博覽會獲譽為金榜設計師及獲中國服裝設計師協會選為中國十佳服裝設計師。本集團的產品設計團隊為本集團於二零零八年二月及三月舉行的秋季展銷會設計及開發合共約6,000款體育用品設計，包括約1,700款鞋履設計、2,900款服裝設計及1,300款配飾設計。特步產品設計團隊開發的「風火」設計更成為二零零二年中國最暢銷鞋履系列之一。「風火」系列因廣受歡迎而成為特步品牌的代表系列，本集團將於二零零八年六月推出第十代「風火」系列。

## 業 務

本集團亦已開始使用電腦輔助繪圖軟件設計服裝產品，藉此提高本集團設計過程的準確性及效率。本集團相信，本集團為中國首家採用恩富(上海)軟件有限公司所提供的全球領先電腦輔助繪圖設計軟件的體育用品製造商，使用此軟件可進一步提升本集團的產品設計能力，包括數據分析、繪圖及樣品製作。本集團計劃自二零零八年起將此軟件的應用範圍擴大至設計鞋履及配飾產品。

本集團的產品設計工序可分為數個階段，下圖說明本集團鞋履及服裝產品的一般設計工序：



本集團的產品設計團隊在國際時尚潮流研究及設計機構的協助下，根據從市場研究及近期產品展銷會所收集的數據分析最新的全球時尚趨勢。本集團的產品設計團隊憑藉對當前時尚趨勢的深刻了解，為本集團產品設定不同時尚主題，以迎合國內不同地區消費者的口味及喜好。本集團的產品設計團隊其後會考慮產品的功能及特色與用於生產的物料，以完善設計概念。由本集團主要分銷商及市場推廣經理初步選出的設計藍圖將會製作成產品原型，再由本集團主要分銷商及市場經理對產品原型進行投票。初步選出的產品原型接著會於季度展銷會上展示，期間本集團分銷商會發出訂單。

### 研發

作為一家體育用品企業，本集團相信技術創新對提供實用率高的功能性產品非常重要。本集團的研發團隊專注於產品製造過程的不同範疇，包括有關最新技術、纖維、材料及原材料的研發，以確保本集團產品具備所需的功能及切合所需的用途、採用最新的技術及原材料，並因應市場發展作出回應。本集團相信，本集團日後的成功部份倚靠本集團能否應用新技術和在本集團的產品中運用現有技術。以下技術為本集團的研發團隊的研發成果：

- 納米銀抗菌噴灑技術－本集團採用此噴灑技術將納米銀抗菌化學物(能夠殺死材料噴灑範圍上99%的細菌)噴灑於本集團大部份鞋履產品中。此噴灑技術是本集團與中國科學院合作研究的成果。本集團現正申請註冊有關技術的專利。
- 芳香功能－本集團在大多數鞋履產品加入香味。香味一般可持續三至四個月，且無損耐用性。本集團從南韓的供應商進口香味劑，並擁有獨家權利在中國用於本集團的鞋履產品。
- 有機矽－自二零零八年夏季開始，本集團擬將從美國進口的有機矽應用至單向導濕布匹上，令本集團的服裝產品更耐高溫，並保護印於其上的絲印圖象。

截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度，本集團的研發開支總額分別約達人民幣3.4百萬元、人民幣6.2百萬元及人民幣16.6百萬元，佔本集團總收益的1.1%、1.3%及1.2%。

### 市場推廣及宣傳

本集團的市場推廣及宣傳策略一向為本集團成功的關鍵。本集團乃中國首批除功能與用途外在本身的品牌體育用品產品注入時尚潮流元素的體育用品企業之一。本集團已推行多項創新且全面的市場推廣策略，包括由娛樂明星進行宣傳、贊助國家體育及娛樂項目、推出不同類型的宣傳廣告(當中計有平面廣告、廣告牌、巴士車身廣告、互聯網、動畫及電視廣告)、進行零售宣傳及其他推廣活動。本集團亦致力通過不同市場推廣途徑塑造特步、迪士尼運動系列及柯林品牌的鮮明形象、品味及風格，以迎合不同的消費群。本集團的市

場推廣策略將會繼續以迎合目標消費群的品牌形象、標誌、廣告宣傳標語及嗜好為重心。本集團各品牌均有本身的市場推廣團隊，負責蒐集與評估市場資訊及趨勢、協調分銷商之間的統一品牌市場推廣策略，以及舉辦宣傳及推廣活動。

### 由娛樂明星進行宣傳

本集團相信，本集團開創了國內同業先河，採用以娛樂明星(而非專業體育界名人)進行市場推廣計劃，向追求時尚的消費者宣傳本集團品牌及產品。本集團選擇以娛樂明星(如在全球華語地區為人熟悉的謝霆鋒及蔡卓妍和鍾欣桐)出任特步品牌的形象及品牌代言人，原因在於本集團認為彼等的形象切合本集團希望特步品牌帶出的文化及生活品味形象。本集團相信此市場推廣策略有效為特步品牌吸引若干目標消費群，提高特步品牌作為帶領潮流的體育用品品牌的市場知名度及認受性。在此策略下，本集團最近亦委聘了蔡依林及潘瑋柏等其他著名亞洲娛樂明星推廣其品牌。本集團將挑選廣受時尚及年青大眾歡迎的名人，該等名人所展現的清新形象貼合本集團為其品牌努力營造的文化及生活品味形象。本集團亦利用由其品牌及形象代言人舉辦的演唱會、新唱片宣傳活動及簽名會宣傳其品牌及產品。

### 體育隊伍及體育項目的贊助

本集團策略性地贊助經挑選的全國及大學體育隊伍及體育項目，從而大幅增加本集團品牌於大眾(尤其是體育愛好者)的曝光率。本集團體育相關贊助活動包括以下：

- 國家體育委員會(National Sports Committee)分別於二零零五年及二零零九年舉辦的最大型全國體育盛事中華人民共和國第十及第十一屆全國運動會的唯一體育用品夥伴
- 二零零七年中華人民共和國第六屆城市運動會的唯一體育用品供應商；該項全國大型市際運動盛事乃四年一度，旨在於全國各城市推動運動發展及為國家隊發掘更多年青新血
- 全國非奧運項目運動會二零零六年第三屆全國體育大會的唯一體育用品供應商
- 中國女子籃球甲級聯賽的獨家冠名商
- 中國全國男子籃球聯賽獨家冠名商

---

## 業 務

---

- 中國業餘籃球公開賽的策略合作夥伴兼獨家體育用品供應商
- 由中國極限運動協會及本集團舉辦的CX全國極限精英賽的獨家冠名商

本集團亦贊助大學及中學的體育賽事，以瞄準時尚及年青大眾市場。例如，本集團為二零零六年中國大學生排球聯賽及中國大學生排球超級賽的獨家體育用品贊助商。

為利用北京二零零八年奧運會帶來的全國以及全球媒體報導的機遇，本集團現正進行並已計劃多項其他有關奧運會的營銷計劃，包括：

- 成為白俄羅斯奧運會代表團於北京二零零八年奧運會期間出席頒獎儀式及其他慶祝及聯誼活動以及記者招待會及慶祝晚宴時所穿著及選用鞋履、服裝與配飾產品的設計商及供應商；及
- 成為僅有的四列奧運列車之一「特步號奧運列車」的獨家贊助商；「特步號奧運列車」為一系列由中國鐵道部經營的載客列車，行走北京至上海路線，以多款特步標誌及商標和北京二零零八年奧運會的相關圖像作裝飾。

### 媒體廣告

除透過本集團的贊助活動在多個媒體大量曝光外，本集團亦為其三個品牌策略性地選擇可配合各個品牌的形象及市場定位的其他宣傳形式。

本集團主力透過電視網絡(例如中國官方體育頻道中央電視台體育頻道及中國最受歡迎的娛樂頻道之一湖南衛視及東方衛視)向體育及娛樂節目的觀眾宣傳特步產品。此外，本集團是成功購入北京二零零八年奧運會所有決賽進行期間電視廣告播放時段的唯一中國體育用品企業。本集團為湖南衛視一個由國際乒乓球聯會、中國乒乓球協會及湖南衛視舉辦的高收視電視節目二零零七年國球大典的冠名商，該節目邀請觀眾與世界冠軍或中國冠軍一起打乒乓球，藉此將本集團業務兩大元素「運動」及「娛樂」融為一體。本集團亦透過互聯網在多個網站(例如www.sportschina.com及www.mop.com)以及在廣告牌、巴士車身及巴士站宣傳本集團的特步品牌。本集團亦舉行記者招待會及於報章刊登文章，加大宣傳本集團及其品牌的力度。

---

## 業 務

---

就柯林品牌而言，本集團在時裝雜誌(如全國女性時裝月刊《瑞麗時尚先鋒》，其讀者主要為具時尚觸覺的富裕女性)刊登廣告，以吸引喜愛大膽、奔放及極具吸引力風格的女性讀者。

本集團於二零零五年、二零零六年及二零零七年在廣告及宣傳方面分別斥資人民幣22.8百萬元、人民幣41.7百萬元及人民幣75.8百萬元，佔截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度本集團總收益分別7.7%、8.6%及5.6%。在上述開支當中，本集團在媒體廣告方面的總開支約達人民幣15.6百萬元、人民幣30.2百萬元及人民幣30.0百萬元，佔截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度本集團總收益分別5.3%、6.2%及2.2%。

### 其他宣傳活動

於二零零七年六月，本集團亦參與了由國家體育總局、中國奧林匹克委員會、中華全國體育總會、中國體育用品聯合會及中國體育科學學會舉辦的第二十屆中國國際體育用品博覽會，並計劃繼續參與於二零零八年六月舉行的下一屆博覽會。

就柯林品牌而言，本集團在酒吧及會所安排時裝表演，男女侍應亦穿上柯林品牌服裝工作，以宣傳柯林的夜店系列。

本集團亦會舉辦宣傳活動，其中部份由本集團的分銷商在地方層面進行，以收推廣及宣傳產品之效。這些活動包括於「黃金週」(即國慶日假期)及暑假期間推行的銷售計劃、新店開張活動及產品展示會，例如2007年亞洲運動用品展。

### 銷售及分銷

#### 本集團品牌產品的整體營運

本集團通常以批發模式向其分銷商銷售本集團所有品牌產品。其中部份分銷商管理第三方零售商網絡，部份則經營其本身的零售店。特步品牌及迪士尼運動系列品牌的零售店僅可出售其品牌的產品，而柯林品牌的零售店則獲許出售並非由本集團製造或推廣的其他高檔時尚產品，但各品牌的零售店均不會出售本集團擁有及／或採用的其他品牌的產品。就迪士尼運動系列產品而言，本集團已獲授權(特別是透過經華特迪士尼(上海)批准的分銷渠道)將產品銷售予中國的零售商及批發商。於二零零八年三月三十一日，本集團亦經營兩間自營零售店，將本集團的特步及迪士尼運動系列產品直接銷售予最終消費者。於營業紀錄期間，本集團另將部份本集團品牌產品售予主要為獨資經營者及百貨公司的直銷客戶，合共分別佔本集團品牌產品總銷售收益約66.3%、16.6%及6.5%。於二零零六年，本集團向直銷客戶進行的銷售減少，而自二零零七年起，本集團幾乎將全部品牌產品售予其分銷



---

## 業 務

---

商，因為本集團相信，本集團的批發業務模式讓其可利用參與本集團分銷權安排的分銷商的各自優勢及優點達致銷售增長。本集團向其直銷客戶進行的銷售及分銷，並非本集團目前的其中一種主要銷售及分銷途徑。其對本集團收益帶來的進賬一直下降，隨著本集團於二零零八年繼續縮減向直銷客戶銷售本集團品牌產品，預期該進賬將會變得微不足道。

本集團於擁有權的重大風險及回報均移至于其分銷商時，方確認向分銷商銷售貨品的收益，惟本集團不得保留一般視為與擁有權相關的管理權或已售貨品的實際控制權。於營業紀錄期間，本集團並無接獲分銷商的任何退貨。

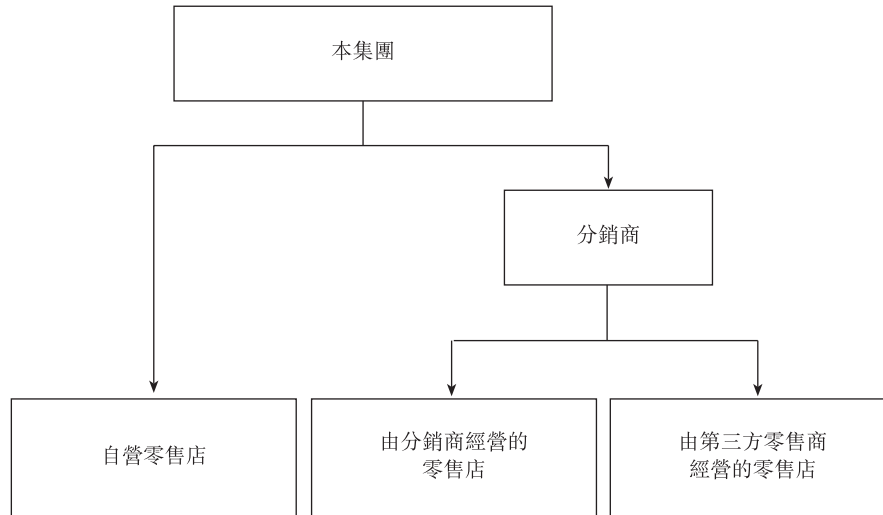
目前，本集團就特步及迪士尼运动系列產品採用有別於柯林產品的分銷模式。特步及迪士尼运动系列產品的分銷商須獨家出售該等品牌體育用品產品，而柯林品牌產品分銷商則毋須獨家出售有關品牌體育用品產品。此外，特步及迪士尼运动系列產品於本集團的分銷商及第三方零售商所經營的零售店出售，但柯林品牌產品僅於本集團分銷商直接經營的零售店出售。本集團所有分銷商及彼等的零售商均為獨立第三方。

每一品牌均有其獨特的市場推廣及分銷策略，例如，特步品牌及迪士尼运动系列產品的分銷商一般在其所屬地區獲授予獨家經銷權，且不許在其獲獨家經銷權的地區內推廣、代理或銷售其他體育用品公司的品牌。本集團相信，此舉可提高忠誠度及激勵本集團分銷商擴大市場份額、提供優質客戶服務及積極推廣本集團產品。本集團力求將特步品牌定位於較受時尚及年青大眾歡迎的品牌，而此方面須有廣大及全面的分銷網絡。因此，各特步品牌分銷商均負責廣大的地域，例如一個省，而有關分銷商在其負責地域內可全權控制管理零售商及開設新零售店，同時亦須遵守本集團的標準及程序。就迪士尼运动系列產品而言，鑑於其處於初步發展階段及其市場地位，迪士尼运动系列分銷商可獨家負責範圍較小的地域，以集中建立品牌形象。至於柯林品牌，本集團將其定位為高檔時尚品牌，而柯林分銷商亦獲准出售非本集團製造或推廣的其他高檔時尚產品。為專注發展該等高檔時尚產品，柯林分銷商僅可在彼等本身經營的零售店出售柯林品牌產品。

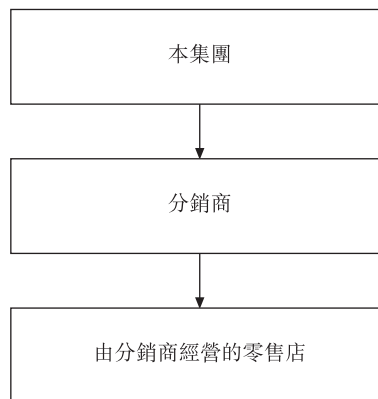
## 業 務

下圖說明本集團品牌產品目前的主要銷售及分銷模式：

### (a) 特步及迪士尼运动系列產品



### (b) 柯林產品



### 本集團品牌產品的分銷網絡

本集團透過廣大的全國性分銷網絡分銷旗下品牌產品，範圍覆蓋中國全部31個省、自治區及直轄市。各品牌一般在有關地區擁有獨立的分銷商。於二零零八年三月三十一日，本集團廣大的分銷商網絡分別由28名、31名及30名特步、迪士尼运动系列及柯林品牌的分銷商組成。於二零零八年三月三十一日，該等分銷商分別擁有、直接經營或經由第三方零售商管理4,678家、265家及50家特步、迪士尼运动系列及柯林品牌零售店。本集團與本身的分銷商維持穩定的關係，大多數特步品牌分銷商於營業紀錄期間一直為本集團的分銷商。

## 業 務

下表載列於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日本集團在中國的特步、迪士尼运动系列及柯林品牌分銷商總數：

品牌	於十二月三十一日		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
特步 .....	28	28	28
迪士尼运动系列 .....	—	—	31
柯林 .....	—	—	30

於營業紀錄期間，本集團的特步品牌分銷商並無變動。本集團相信，本集團的分銷商在其所屬的各個地區聲名卓著，並擁有豐富的地方經驗、知識及人脈關係。本集團亦將其銷售成就歸功於本集團分銷商及第三方零售商所經營零售店迅速增長的規模及數目，以及所在地點。

下表列出截至二零零八年三月三十一日本集團於中國按地區劃分的特步、迪士尼运动系列及柯林品牌分銷商數目：

地區	分銷商數目		
	特步	迪士尼 运动系列	柯林
華東地區 <sup>(1)</sup> .....	10	12	10
華南地區 <sup>(2)</sup> .....	5	8	5
西南地區 <sup>(3)</sup> .....	5	3	2
東北地區 <sup>(4)</sup> .....	1	4	9
華北地區 <sup>(5)</sup> .....	4	3	3
西北地區 <sup>(6)</sup> .....	3	1	1
<b>總計</b> .....	<b>28</b>	<b>31</b>	<b>30</b>

附註：

(1) 華東地區包括上海、江蘇、浙江、安徽、山東、江西及福建

(2) 華南地區包括湖北、湖南、河南、廣東、廣西及海南

(3) 西南地區包括四川、貴州、西藏、雲南及重慶

(4) 東北地區包括黑龍江、吉林及遼寧

(5) 華北地區包括北京、天津、河北、山西及內蒙古

(6) 西北地區包括陝西、甘肅、寧夏、青海及新疆

### 挑選分銷商的準則

本集團按下列條件策略性地挑選分銷商：

- 銷售渠道、地方知名度與社會資源；
- 管理能力；
- 行業與零售經驗；
- 資本財力；
- 覓得理想零售店地點的能力；及
- 秉持本集團企業文化及發展策略的主要人員。

### 分銷權協議

本集團與每名分銷商均會訂立分銷權協議。分銷權協議一般包括下列主要條款：

- 獨家銷售地區－每名分銷商獲授權在一個指定的地區內獨家出售本集團產品。
- 承諾－為建立全國統一的品牌形象及管理，分銷商承諾遵照本集團的銷售政策、嚴守本集團的訂價方針及採用本集團的標準化門市設計與陳設、宣傳工具及推廣小冊子。
- 宣傳責任－本集團要求分銷商動用從本集團購入產品所獲得的收益的若干百分比於宣傳及其他許可推廣活動，從而推銷及宣傳本集團產品。
- 運輸及保險－付運產品的運輸開支及保險費用由分銷商承擔。
- 定期對賬－本集團要求分銷商每月核對本身的存貨數量及向本集團付款。
- 付款及信貸條款－本集團要求分銷商遵守因應不同情況而釐定的具體付款及信貸條款。

- 期限－協議一般為期一至兩年，可由訂約方協定續期。
- 購買及結算目標－協議規定分銷商須與本集團協定年度購買及應付賬項結算目標。
- 分銷商責任－分銷商須對分銷商與彼等各自的第三方零售商之間的所有爭議及債項負責。
- 終止權利－本集團在若干情況下有權終止協議，例如分銷商違反協議且無法補救；分銷商出售盜版產品；分銷商破壞本集團形象；分銷商無法符合本集團的最低標準或未經本集團同意下分銷本集團產品。分銷商在若干情況下有權終止協議，例如本集團終止營運或在並無有效理據的情況下終止供應產品予分銷商。

分銷商其後將與第三方零售商按類似分銷權協議所列的條款及條件訂立獨立銷售協議。本集團董事確認，於營業紀錄期間，本集團或其分銷商並無不履行分銷權協議。

### 季度展銷會及訂購程序

本集團大部份新產品均在展銷會上推出，通常以時裝表演方式重點展示該季度的新設計及系列。於二零零七年前，本集團每年舉辦兩次展銷會。於二零零七年，本集團開始每年為旗下各品牌的分銷商及第三方零售商舉辦四場季度展銷會，以更迅速回應市場及時尚走勢。本集團的季度展銷會一般會於推出新一季產品予最終消費者前四至六個月舉行。過往，本集團曾於北京、廈門、泉州、瀋陽及成都等多個中國城市舉辦季度展銷會。舉行季度展銷會的地點乃視乎於有關時間及情況下所採納的市場推廣策略而定。例如，本集團於二零零八年二月在北京為本集團特步品牌及迪士尼运动系列的二零零八年秋季產品舉辦展銷會，以進一步推廣本集團的中國主題奧運會產品。

本集團分銷商與第三方零售商出席本集團的展銷會，期間會研究新產品原型。本集團分銷商向其第三方零售商收集訂單後，將於展銷會期間向本集團發出訂單。本集團分銷商與第三方零售商會建立合約關係，但本集團卻不會與第三方零售商建立任何合約關係。本集團亦會於展銷會期間收集分銷商的意見及與彼等交換對市場及時尚趨勢的見解。

接著，本集團根據於展銷會上接獲的訂單制定有關季度的生產時間表。本集團高級管理層會審閱接獲的訂單，經內部磋商後落實生產數量、種類及時間表，然後於大量生產前向分銷商確認。自此以後，本集團不允許其分銷商取消或調整已確認的訂單，但准許分銷商因應市場反應而發出補充訂單(通常涉及熱銷產品)。本集團會於付運前與各分銷商再次確認銷售訂單的付運時間表，一般為於展銷會後歷時三至四個月。分銷商不遵守已確認的銷售訂單，或會不利於日後與本集團合作的機會。本集團董事確認，其分銷商並無取消已確認的銷售訂單，故於營業紀錄期間至最後實際可行日期止並無分銷商因未有遵守已確認的銷售訂單而被罰款。於營業紀錄期間，本集團全部訂單約95%乃在展銷會上接獲。

### 分銷商管理

本集團分銷商須確保第三方零售商遵從本集團的訂價方針，採納本集團的標準化零售店設計及陳設、宣傳工具及市場推廣手冊，本集團相信，此舉可提高本集團的品牌知名度，並有助在全國建立一致的品牌形象及管理方法。本公司及本集團分銷商會定期實地抽查零售店，確保本集團的分銷商遵守分銷協議的條款以及第三方零售商遵從本集團的標準設計及陳列。所有分銷商於落實理想的零售店位置前須獲得本集團批准，而本集團與分銷商亦會緊密協作，選擇顧客人流多及顯眼的位置，以提高本集團的品牌知名度及收益。此外，本集團亦就其體育用品產品在各種市場推廣、宣傳及廣告活動及計劃方面與分銷商合作。除與北京大學及清華大學合作為本集團的分銷商及第三方零售商舉辦管理培訓課程外，本集團亦經常為所有分銷商及在零售店工作的員工舉辦培訓課程。本集團相信透過其綜合資訊系統與分銷商緊密合作及分享人流模式、消費者購物模式等資訊，能讓本集團把握市場及時尚潮流，以及控制生產及存貨管理系統。

### 訂價方針

本集團已採納一套適用於全國所有由本集團分銷商及第三方零售商經營的零售店的建議零售價體制，以保持品牌形象及避免本集團分銷商與第三方零售商之間出現價格競爭。本集團按對建議零售價給予固定折扣的價格將品牌產品售予其全部分銷商。本集團於確定本集團的訂價方針時，會考慮市場供求、生產成本及競爭對手的產品價格。然而，由於價格主要受供求等經濟因素帶動，本集團對於其分銷商或客戶採購本集團產品所願意支付的

價格的控制亦很有限，而本集團並無就分銷商購買本集團產品的最低購買價與分銷商訂立任何協議。經考慮地方市況及消費者喜好後，分銷商及彼等的第三方零售商可按對建議零售價給予折扣的價格出售產品，惟未經本集團批准前不得於產品推出消費市場後首60日給予折扣。

### 付款期限及信貸監控

本集團於付運產品時向分銷商開具發票。與此同時，本集團亦確認對分銷商進行的銷售。本集團對原設備製造客戶的銷售亦會於產品付運予彼等後確認。本集團一般會根據分銷商及原設備製造客戶的信貸記錄及過往銷售表現給予兩至三個月的信貸期。本集團要求分銷商及原設備製造客戶遵從本集團的信貸政策，而本集團的財務及銷售部門會就未償還結餘進行定期對賬。本集團的管理隊伍會持續監控本集團的應收款項結餘，並就須否作出壞賬撥備進行適當評估。於營業紀錄期間，本集團並無作出任何壞賬撥備。

### 銷貨退回政策

本集團的銷貨退回政策僅容許分銷商將有質量問題的產品退回本集團。儘管本集團與分銷商訂立的分銷權協議規定本集團須替換有重大瑕疵的產品，但於營業紀錄期間本集團並無接獲分銷商有關退貨的要求。於營業紀錄期間，本集團董事確認，本集團曾接獲極少數分銷商有關產品出現輕微質量缺陷的通知，而該等缺陷僅些微偏離規格，與任何特定產品模型無關，故並無全批更換的理據。由於牽涉的產品數量極少，故分銷商有關退換的通知均由本集團允許分銷商及其第三方零售商以低於建議零售價的價格出售有關產品予最終消費者而解決。折讓多少須視乎個別情況而定，本集團於營業紀錄期間並無採用任何標準折讓率。鑑於營業紀錄期間接獲的通知極少，且涉及的產品數量不多，本集團董事認為該等退換通知對本集團並無構成財務影響，故並無就截至最後實際可行日期有關存貨的賬面值進行會計調整。此外，本集團對分銷商實施一套標準營運程序，而分銷商亦對其第三方零售商實施同一套營運程序，該套營運程序列明，消費者就有瑕疵產品提出的索償應按照適用的消費者保障法例處理，一般規定於若干指定時間內就有瑕疵產品提出的索賠會獲接納，有瑕疵產品會被退回或更換。就本集團自營零售店的客戶而言，本集團已採納形式及內容與本集團對分銷商所實施的退貨及換貨政策相同的政策。誠如本集團董事所確認，本集團於營業紀錄期間並無接獲任何退貨或換貨要求。

### 本集團客戶

本集團所有產品大部份以批發形式出售，幾乎所有客戶皆為本集團品牌產品的分銷商（本集團對其行使有限的直接控制權）及原設備製造客戶。本集團亦透過其自營零售店向消費者取得極少量收益。本集團五大客戶佔截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度本集團總收益分別約71.8%、61.5%及29.9%，而本集團最大客戶則佔本集團總收益分別約38.0%、35.6%及7.2%。本集團預計其客戶群將會因本集團擴大產品類別及本集團的多品牌策略得以實現而趨向更多元化。

就本集團董事所知，於營業紀錄期間內，本集團的董事、主要行政人員或擁有本集團或本集團任何附屬公司已發行股本5%以上的任何人士或彼等各自的聯繫人，概無於本集團的任何五大客戶中擁有任何權益。

### 零售網絡

於二零零八年三月三十一日，本集團分銷商及彼等的第三方零售商合共分別經營4,678家、265家及50家特步、迪士尼运动系列及柯林零售店。特步品牌及迪士尼运动系列品牌的零售店僅可出售其品牌的產品，而柯林品牌的零售店則獲許出售並非由本集團製造或推廣的其他高檔時尚產品，但各品牌的零售店均不會出售本集團擁有及／或採用的其他品牌的產品。特步、迪士尼运动系列及柯林品牌的零售網絡合共覆蓋中國全部31個省、自治區及直轄市。於二零零八年三月三十一日：

- 本集團分銷商及第三方零售商在中國經營4,678家特步零售店，而本集團則設有一家自營零售店，主要用作研究及嘗試不同的店舖設計及陳設以及進行消費者喜好測試；
- 本集團分銷商及第三方零售商在中國經營265家迪士尼运动系列產品零售店，而本集團則設有一家自營零售店，主要用作研究及嘗試不同的店舖設計及陳設以及進行消費者喜好測試；及
- 本集團分銷商在中國經營50家柯林零售店。就柯林品牌而言，本集團分銷商不得委派任何第三方零售商，而本集團亦無經營任何此品牌的自營零售店。



## 業 務

下表載列於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日，本集團分銷商及彼等的第三方零售商在中國分別以特步、迪士尼运动系列及柯林品牌經營及按地區劃分的零售店總數：

品牌	於十二月三十一日		
	二零零五年 (本集團分銷商 經營的零售店 總數／第三方 零售商經營的 零售店總數)	二零零六年 (本集團分銷商 經營的零售店 總數／第三方 零售商經營的 零售店總數)	二零零七年 (本集團分銷商 經營的零售店 總數／第三方 零售商經營的 零售店總數)
特步 .....	739 (140/599)	1,586 (228/1,358)	4,380 (664/3,716)
華東地區 .....	330 (76/254)	567 (113/454)	1,681 (287/1,394)
華南地區 .....	124 (16/108)	521 (57/464)	1,071 (151/920)
西南地區 .....	120 (14/106)	181 (15/166)	546 (55/491)
東北地區 .....	65 (5/60)	103 (15/88)	388 (49/339)
華北地區 .....	56 (18/38)	153 (22/131)	473 (85/388)
西北地區 .....	44 (11/33)	61 (6/55)	221 (37/184)
迪士尼运动系列 .....	—	—	217 (153/64)
華東地區 .....	—	—	74 (55/19)
華南地區 .....	—	—	48 (40/8)
西南地區 .....	—	—	29 (23/6)
東北地區 .....	—	—	29 (18/11)
華北地區 .....	—	—	35 (15/20)
西北地區 .....	—	—	2 (2/0)

## 業 務

品牌	於十二月三十一日		
	二零零五年 (本集團分銷商 經營的零售店 總數／第三方 零售商經營的 零售店總數)	二零零六年 (本集團分銷商 經營的零售店 總數／第三方 零售商經營的 零售店總數)	二零零七年 (本集團分銷商 經營的零售店 總數／第三方 零售商經營的 零售店總數)
柯林 .....	—	—	50
	—	—	(50/0)
華東地區 .....	—	—	18
	—	—	(18/0)
華南地區 .....	—	—	7
	—	—	(7/0)
西南地區 .....	—	—	2
	—	—	(2/0)
東北地區 .....	—	—	16
	—	—	(16/0)
華北地區 .....	—	—	5
	—	—	(5/0)
西北地區 .....	—	—	2
	—	—	(2/0)

本集團亦經營及管理本身的零售店，直接向消費者出售特步及迪士尼運動系列產品。於二零零八年三月三十一日，本集團就特步品牌及迪士尼運動系列產品各設有一家自營零售店，兩家零售店均毗鄰本集團位於福建省泉州的總部，主要用作研究及嘗試不同的店舖設計及陳設以及進行消費者喜好測試。

本集團與其分銷商緊密合作，擴大特步品牌的零售網絡，而本集團的分銷商及彼等的第三方零售商經營的特步品牌零售店數目已由二零零五年的739家急增至二零零六年的1,586家，再增加至二零零七年的4,380家。二零零五年、二零零六年及二零零七年新設的特步品牌零售店分別有739家、847家及2,824家，而於二零零七年(i)因被規模更大或地點更優越的新零售店取代；及(ii)因銷售表現欠佳而結業的特步品牌零售店分別有26家及4家。

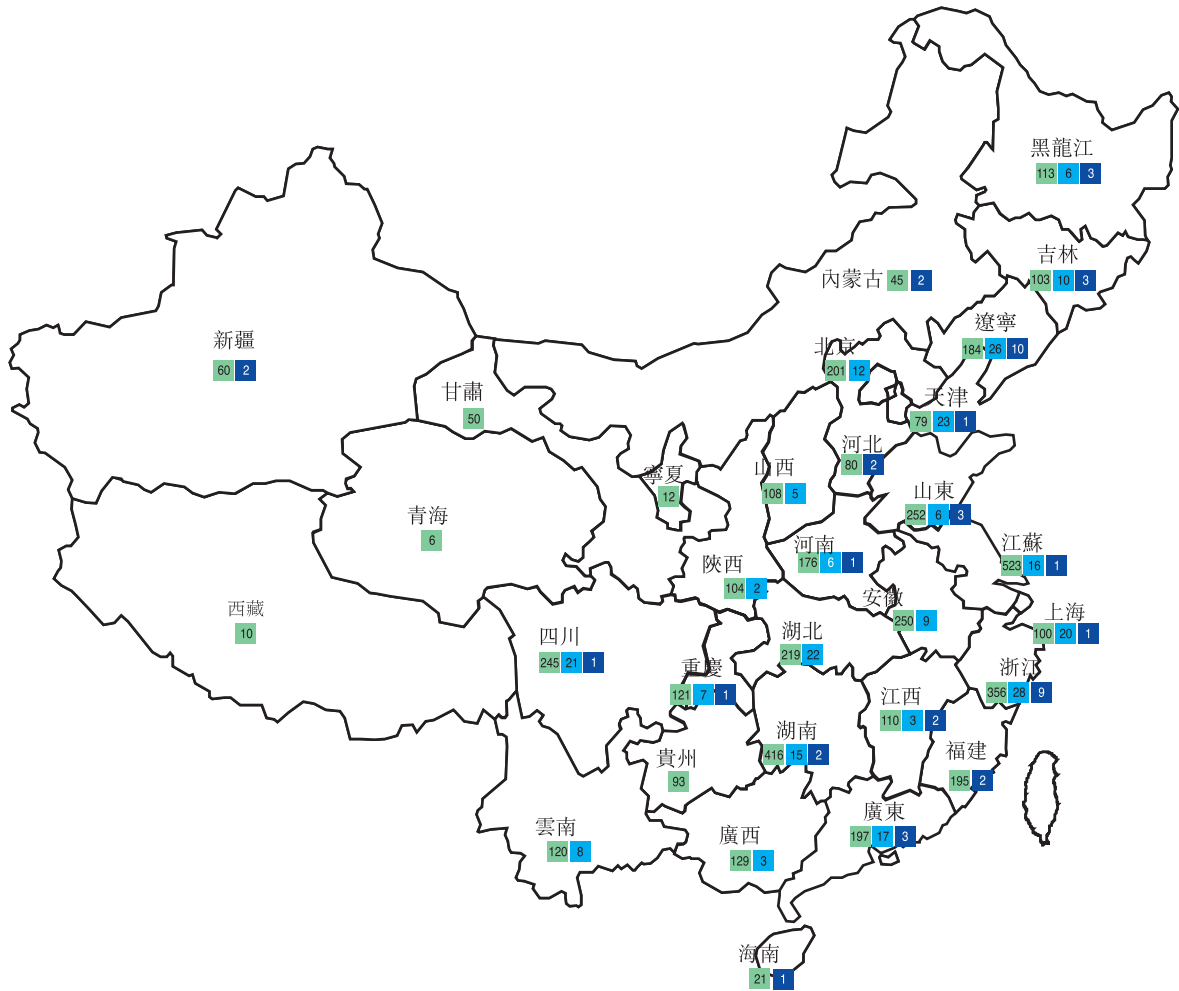
## 業 務

下表載列於二零零八年三月三十一日本集團的分銷商及第三方零售商在中國以特步、迪士尼运动系列及柯林品牌經營及按地區劃分的零售店數目：

地區	零售店數目			總計
	特步	迪士尼 运动系列	柯林	
華東地區 .....	1,786	82	18	1,886
華南地區 .....	1,158	63	7	1,228
西南地區 .....	589	36	2	627
東北地區 .....	400	42	16	458
華北地區 .....	513	40	5	558
西北地區 .....	232	2	2	236
<b>總計 .....</b>	<b>4,678</b>	<b>265</b>	<b>50</b>	<b>4,993</b>

## 業 務

下圖說明於二零零八年三月三十一日本集團分銷商及第三方零售商在中國經營的特步、迪士尼运动系列及柯林品牌零售店的地區分佈：



於二零零八年三月三十一日的零售店總數

■ 特步 .....	4,678
■ 迪士尼运动系列 .....	265
■ 柯林 .....	50

## 業 務

下表載列截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度，本集團按地區劃分向本集團的分銷商、直銷客戶及本集團零售店的消費者銷售品牌產品的收益細分：

地區	截至十二月三十一日止年度					
	二零零五年		二零零六年		二零零七年	
	人民幣千元	佔總收益的百分比 (%)	人民幣千元	佔總收益的百分比 (%)	人民幣千元	佔總收益的百分比 (%)
<b>品牌產品銷售</b>						
華東地區 .....	22,081	31.4	85,759	43.3	506,860	40.3
華南地區 .....	5,145	7.3	32,522	16.5	319,804	25.4
西南地區 .....	6,514	9.3	23,876	12.1	136,665	10.8
東北地區 .....	14,440	20.5	24,697	12.5	132,849	10.6
華北地區 .....	6,448	9.2	22,662	11.5	103,658	8.2
西北地區 .....	15,702	22.3	8,090	4.1	59,303	4.7
<b>總計 .....</b>	<b>70,330</b>	<b>100.0</b>	<b>197,606</b>	<b>100.0</b>	<b>1,259,139</b>	<b>100.0</b>

下表載列截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度，本集團按地區劃分每家特步品牌零售點的平均銷售額<sup>(1)</sup>：

地區	截至十二月三十一日止年度		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
	人民幣	人民幣	人民幣
<b>特步</b>			
華東地區 .....	32,971	126,862	257,083
華南地區 .....	18,162	55,280	243,643
西南地區 .....	9,120	100,972	274,080
東北地區 .....	111,769	214,912	301,909
華北地區 .....	38,911	98,989	161,247
西北地區 .....	777	138,567	375,881
<b>整體 .....</b>	<b>32,077</b>	<b>103,872</b>	<b>255,531</b>

附註：

(1) 本集團分銷商及其第三方零售商所經營的每家特步品牌零售點的平均銷售額，乃該年向本集團分銷商銷售特步品牌的收益除以於該年十二月三十一日其所經營的零售店總數計算得出

向東北地區及湖南的本集團分銷商銷售本集團特步品牌產品的總銷售額及在東北地區及湖南向每家特步品牌零售店所作的平均銷售額，一般高於向上海及北京等其他經濟較發達城市的分銷商所作的銷售額。本集團董事相信，本集團於營業紀錄期間在東北地區及湖南錄得較高銷售額，乃由於東北地區及湖南的人口多於上海、北京等其他經濟較發達的城市，意味著其客戶較多及對體育用品的需求較高。此外，本集團董事認為相對於上海及北京的消費者，東北地區及湖南的消費者較少接觸及較負擔不起若干國際體育用品品牌。再者，在該等經濟欠發達省份及城市（相對於若干經濟較發達的省份及城市）設立較多、較大規模及經營較悠久的零售店，使當地消費者於營業紀錄期間得以接觸較多本集團品牌產品。本集團的營銷工作及業務策略亦提高了一般大眾對本集團品牌的認知，市場滲透更廣，特別是東北地區及湖南。

### 由分銷商及第三方零售商經營的零售店

本集團透過本集團的分銷商及彼等的第三方零售商經營的零售店出售特步及迪士尼運動系列產品，而柯林品牌產品則透過本集團分銷商所經營的零售店進行銷售。於二零零八年三月三十一日，本集團的分銷商及第三方零售商共經營4,678家特步零售店及265家迪士尼運動系列零售店，而本集團分銷商所經營的50家柯林零售店遍佈中國31個省、自治區及直轄市。本集團分銷商與第三方零售商訂有合約，但本集團並無與經營該等零售店的第三方零售商訂立任何合約。所有零售店須按照標準化的店舖陳設經營。然而，本集團對於第三方零售商是否嚴守本集團零售政策（當中包括營運規定、客戶服務、存貨控制及定價）僅有有限控制。本集團會對由本集團分銷商及第三方零售商經營的零售店進行例行抽查，確保其遵從本集團的標準營運程序。如發現零售店偏離標準營運程序，本集團將與有關分銷商合作糾正。

### 自營零售店

本集團亦經營及管理本身的零售店，以直接向消費者銷售特步及迪士尼運動系列產品。於二零零八年三月三十一日，本集團開設了一家特步品牌產品零售店及一家迪士尼運動系列產品零售店，兩店均毗鄰本集團於福建省泉州的總部。由於本集團目前的業務模式並非專注於零售，本集團設立自營零售店的主要目的為研究及嘗試不同的門市設計與陳設，並從中測試消費者的喜好。本集團會善用從經營自營零售店獲得的經驗，以協助本集團的分銷商及第三方零售商改善零售店的設計與陳設以及營運。

### 擴大及優化本集團的分銷網絡

本集團將繼續與本集團的分銷商緊密合作，藉以擴充及優化本集團各品牌產品的分銷網絡。特別是，本集團計劃繼續提供銷售及市場推廣技巧培訓的現有做法，並就挑選零售店的地點、設計及陳設制訂詳細要求。除(其中包括)北京、上海及廣州等中國主要大城市外，本集團相信，要在業務上取得發展，本集團必須進一步擴大(其中包括)長沙、廈門、無錫及瀋陽等國內大中型城市及直轄市的高增長消費地區的分銷網絡。

本集團亦與本集團的分銷商緊密合作，提升零售店內的格調及氣氛，讓顧客購物更感稱心，並致力對展銷會及零售店以及銷售點的僱員進行培訓及實施獎勵計劃，以改善客戶服務。此外，本集團規定分銷商向本集團提交每月及每季表現報告，藉此密切監察分銷商的表現。此外，本集團將繼續與不同地區的分銷商密切合作，為擴展現有零售網絡作好計劃，並為將開設的新零售店數目及類別設立具體要求。

### 原設備製造商銷售

於二零零五年，本集團約76.4%收益來自原設備製造銷售。於二零零六年，本集團的大多數收益仍來自原設備製造商銷售，但本集團的管理層開始逐步將本集團的業務重心轉移至品牌時尚體育用品，因為本集團相信時尚體育用品市場更具潛力，而該定位可使本集團在眾多競爭對手中脫穎而出。於二零零六年及二零零七年，來自原設備製造商銷售的收益分別減少至59.1%及7.8%。本集團將利用其外判策略使旗下品牌時尚體育用品業務及原設備製造商業務的生產安排保持彈性。然而，本集團將繼續集中資源加強本集團的品牌產品業務，並計劃繼續縮減本集團的原設備製造商業務及其收益佔本集團總收益的比例。

### 製造及生產

#### 本集團的生產廠房及產能

本集團自設生產廠房，藉此更有效地控制產品的品質，為合約製造商提供產品模型，以及更迅速地回應消費者的需求。本集團在位於福建省泉州的自設生產廠房生產其大部份鞋履產品及部份服裝產品。於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日，本集團分別經營8條、12條及12條鞋履生產線，年產能分別約為7.9百萬雙、9.5百萬雙及11.5百萬雙鞋履產品。本集團於二零零七年底開始自行生產服裝，於二零零七年十二月三十一日共經營12條服裝生產線，年產能約為一百萬件服裝產品。本集團董事確認旗下鞋履生產

---

## 業 務

---

廠房截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度的使用率分別約為98%、100%及83%，而服裝生產廠房於截至二零零七年十二月三十一日止年度的使用率則約為100%。

本集團相信現有生產廠房具有成本競爭力，同時亦不斷改進及改善其生產廠房及生產線，務求提高生產率、縮短停產時間及加強質量監控。於二零零八年四月三十日，本集團的12條鞋履生產線及12條服裝生產線合共聘用約4,848名生產員工。

本集團於二零零七年底開始自行生產服裝，並擬繼續將部份服裝生產外判予分包商及合約製造商，以配合本集團的外判策略。為滿足該產品分部的不斷增長、依照本集團嚴格的質量要求生產產品、控制成本及迅速回應市場趨勢及喜好不斷變化的狀況，本集團計劃將全球發售所得款項中約200百萬港元用於興建一座新服裝生產廠房，將本集團的服裝生產線由12條增至約120條，藉此將本集團的服裝產量由每年約一百萬件提高至約10百萬件。本集團預期新廠房於二零一零年投產。

為提高本集團現有生產廠房及生產線的生產效率，本集團亦計劃將全球發售的部份所得款項用於進口製造測試設施及先進製造測試技術，以及設立技術先進的實驗室進行研發。

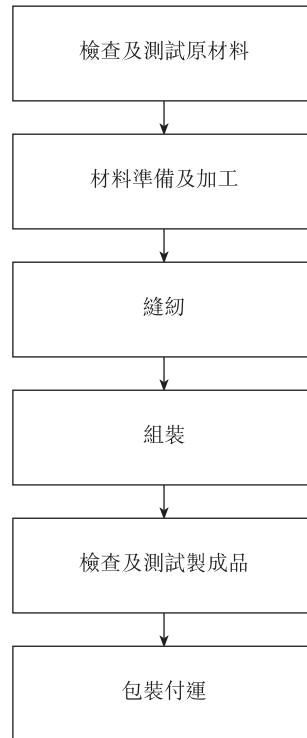
作為應付電力短缺及停電的緊急應變計劃，本集團已安裝五台裝機容量合共約2,200千瓦的發電機。董事相信該五台發電機可產生足夠電力供本集團的生產營運之用。於營業紀錄期間，本集團的生產營運並無因電力短缺或停電而受到任何嚴重干擾。



## 製造程序

### 鞋履製造程序

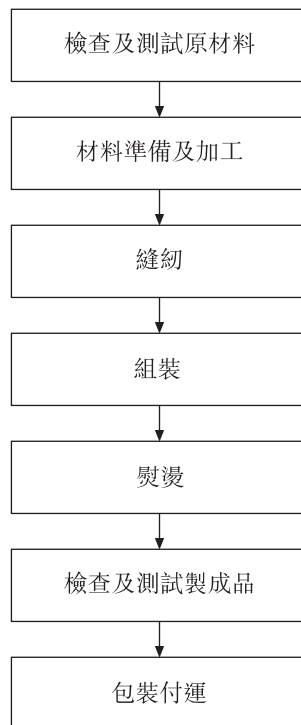
本集團的鞋履製造程序分為六大階段：(1)檢查及測試原材料；(2)材料準備及加工；(3)縫紉；(4)組裝；(5)檢查及測試製成品；及(6)包裝。下圖概述本集團的鞋履產品製造程序：



生產鞋履的主要原材料包括布、鞋底、橡膠、塑膠及納米銀抗菌化學物。原材料通常在切割及裁剪成所需形狀的個別組件前進行檢查及測試。通過本集團的質量控制測試的原材料會進行加工準備縫紉。原材料的準備及加工包括噴灑納米銀抗菌化學物及香薰。不同形狀的個別組件和材料會縫合一起，然後將半製成鞋履組件組裝。每一個製造程序均會進行檢查及測試，以確保品質優良。最後，製成的鞋履會由本集團的質量控制人員作最後檢查，然後進行包裝及準備付運。

### 服裝製造程序

本集團的服裝製造程序分為七大階段：(1)檢查及測試原材料；(2)材料準備及加工；(3)縫紉；(4)組裝；(5)熨燙；(6)檢查及測試製成品；及(7)包裝。下圖概述本集團的服裝產品製造程序：



生產服裝的主要原材料為布。布及其他材料一般於切割及裁剪成所需形狀的個別組件前進行檢查及測試。通過本集團的質量控制測試的原材料會進行加工準備縫紉，然後將袖子、前幅及後幅縫合一起形成製成品。為保存服裝產品的形狀及外觀，或須進行熨燙。為確保產品的高品質，製成品會由本集團品質控制員作最後檢查，然後進行包裝及準備付運。

### 生產外判

於營業紀錄期間，本集團向多家分包商及合約製造商外判部份鞋履產品的生產，以生產若干鞋履產品。本集團委聘分包商執行所有或若干生產步驟時，由本集團向彼等供應有關原材料或零部件。本集團委聘合約製造商執行整個生產工序時，則由彼等負責採購有關原材料。本集團於開始生產本身的服裝前，於截至二零零五年及二零零六年十二月三十一日止兩個年度將旗下全部服裝產品的生產外判。本集團於二零零七年底開始自行生產服

## 業 務

裝，並擬繼續將部份的服裝生產外判予分包商及合約製造商，以配合本集團的外判策略。自本集團於二零零六年開始出售配飾產品以來，本集團一直並將繼續外判全部配飾產品的生產。本集團相信，兼用內部及外判生產製造本集團的產品，讓本集團可按時調整產品及業務組合而毋須投入大量資金。截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止年度，外判生產成本分別佔本集團的總銷售成本約2.4%、4.2%及36.2%。

下表載列於營業紀錄期間按各產品類別產量計本集團自行生產及外判生產之間的分析：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零零五年	二零零六年	二零零七年
鞋履：			
— 自行生產 .....	97.4%	100%	68.8%
— 外判生產 .....	2.6%	—	31.2%
服裝：			
— 自行生產 .....	—	—	5.5%
— 外判生產 .....	100%	100%	94.5%
配飾：			
— 自行生產 .....	—	—	—
— 外判生產 .....	100%	100%	100%

截至二零零七年十二月三十一日止年度，本集團在中國聘用約42家鞋履、73家服裝及14家配飾產品分包商及合約製造商，彼等為主要位於福建及廣東省的體育用品加工廠。本集團於展銷會上接到銷售訂單後以合約聘用該等製造商提供服務。本集團就每份訂單訂立不同的購貨合約，當中訂明(其中包括)價格、購貨量、付運期、設計及本集團產品規格的保密責任及與分包商及合約製造商的結算期等條款。本集團並無限制所有分包商或合約製造商製造其他品牌的產品；因此，本集團部份分包商及合約製造商亦為其他公司提供製造服務。以下載列分包商／合約製造商與本集團訂立的購貨合約的主要條款：

- 保密責任—分包商及合約製造商按照購貨合約的規定，不得向外人披露保密資料，或將該等資料用於其本身的產品或任何本集團准許的專用用途以外的其他用途。

---

## 業 務

---

- 質量－分包商及合約製造商須按照本集團所規定的質量標準生產產品。
- 付運－分包商及合約製造商須按照與本集團的協定，於指定時間付運指定數量及質量的產品，否則會被罰款。分包商及合約製造商須就本集團因其客戶取消訂單或其客戶不滿意分包商及合約製造商所生產產品的質量而提出索償所蒙受的任何損失對本集團作出彌償。
- 知識產權－未經本集團事先同意，不得複印全部或部份技術資料。有關本集團所提供的製造設備或物料以及根據購貨合約生產的所有產品(包括標誌)的所有權利(包括但不限於知識產權)均屬於本集團。
- 有缺陷或過剩產品－全體分包商及合約製造商不得保留或未經本集團事先同意在中國境內處理一切質量有缺陷的產品或超出購貨合約規定產量的過剩產品，並須就本集團因上述任何責任遭違反所蒙受的一切損失向本集團作出彌償。

本集團審慎挑選本集團的分包商及合約製造商，並要求各分包商及合約製造商達致若干評估及評級標準。本集團要求合約製造商的年產能必須超過400,000雙鞋履產品。本集團亦會仔細評估分包商及合約製造商的整體往績記錄、財政實力、經驗、聲譽、生產優質產品的能力及其品質控制效益。為確保使用質素高而成本低的原材料，本集團會於其認為適當的時候向分包商及合約製造商提供產品設計及規格，而分包商及合約製造商須履行購貨合約的保密責任，不得向外人披露保密資料，或將該等資料用於其本身的產品或任何本集團准許的專用用途以外的其他用途。本集團亦會向分包商提供有關原材料及零部件。為確保本集團的分包商及合約製造商保持高生產質量，當該等分包商及合約製造商為本集團經營及生產產品，本集團便會安排其負責質量控制的員工每日進行實地視察。本集團各合約製造商亦須接受本集團針對其產品質量及產品按時交付進行的年度評估及評級。

### 資訊系統

本集團相信，綜合資訊系統對提升其產品設計與開發、供應鏈管理、質量及存貨控制、物流及銷售效率十分重要。於二零零七年，本集團開始使用由UFIDA Software Co., Ltd. (中國國內一家著名軟件公司)提供的分銷資源規劃(「DRP」)系統，藉此記錄本集團倉庫

及由本集團、本集團的分銷商及第三方零售商經營的若干零售店的存貨水平及存貨變動情況。有了這些資料，本集團的產品設計及研發團隊便可更有效地分析市場需求及喜好，而本集團亦可更嚴密地管理其分銷商。DRP系統亦連接生產、存貨及財務系統。

此外，本集團計劃將全球發售的部份所得款項投資於本集團的資訊系統升級。本集團相信，一套功能強大的資訊系統有助改善本集團各個職能部門的資訊交流、加強本集團供應鏈及分銷網絡管理，及縮短本集團回應市場需求變化(包括協助一名零售商將存貨運往另一名零售商)的時間，從而令本集團獲益。

### 存貨控制及物流

本集團的存貨政策在於維持低水平的原材料及製成品存貨量，同時協助零售店(不論是由本集團、本集團的分銷商或第三方零售商所經營)維持足夠的可售產品數量。按照本集團現行的業務模式，本集團並無制定一般存貨撥備政策，其一般會於季度展銷會結束後與本集團分銷商確認購貨訂單後，方會採購原材料及開始生產。本集團分銷商一律不得取消任何已確認的採購訂單。再者，本集團於營業紀錄期間並無任何採購訂單被取消。

本集團會密切監察本集團的存貨，包括存貨水平及存貨年期。本集團一貫根據預期的未來可銷售能力及存貨的貨齡，定期檢討存貨的過時情況，以進一步減低陳舊存貨囤積的風險。本集團亦不時清點存貨，以確定過時或受損產品。倘市況遜於管理層所預測，而本集團存貨尚未售出的時間較本集團預期長，則本集團會因應個別項目作出特別撥備，而倘若存貨的估計可變現淨值低於存貨的相應成本，亦會作出若干存貨撥備。於營業紀錄期間，本集團並無就存貨作出任何撥備，原因為截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日的所有期末存貨已於其後消耗或以高於存貨成本的價格售出。

根據本集團的政策，本集團要求本集團分銷商每月向本集團提交其存貨及銷售報告，並實地抽查該等分銷商，以記錄其存貨情況。記錄存貨水平的主要目的，在於讓本集團可搜集足夠資料及數據了解市場對本集團產品的接受程度，以便將消費者的喜好反映於下一季的產品設計上。記錄存貨水平亦為本集團提供有用資料，了解本集團產品在特定地區的市場認受性，讓本集團可按需要修訂市場策略。該等資料亦有助本集團及其分銷商確定交付各分銷商的產品的數量及次數，倘有需要，本集團亦會聯絡本集團分銷商，將產品重新分配至存在需求的地區。本集團分銷商之間會商討是否執行本集團所建議的存貨重新分配方案，而本集團不會參與磋商以及因任何重新分配而進行的產品買賣，因而在本集團的綜

合財務報表內不用進行任何會計處理。本集團相信，此制度將有效提高分銷商的生產效率及降低其存貨囤積。本集團董事確認，於營業紀錄期間至最後實際可行日期並無售予分銷商的產品其後重新分配予本集團所經營的零售店。

截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度，本集團於二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日的存貨結餘分別佔本集團流動資產總值約43.7%、36.5%及25.0%，而本集團的平均存貨周轉日分別為156日、133日及68日。由於本集團增加利用合約製造商、改善生產規劃採購控制以及增加生產線，故本集團得以減低平均存貨周轉日數。董事確認，就其所知及所信，本集團品牌產品銷售於營業紀錄期間飆升，並非因本集團分銷商或彼等的第三方零售商囤積存貨所致。請參閱本招股章程「財務資料」一節「存貨分析」一段。

本集團的供應商供應原材料予本集團，付運成本及風險概由供應商承擔。由本集團的合約製造商供應的絕大部份製成品會直接運往本集團的倉庫，付運成本由合約製造商承擔，視乎有關採購合約的條款而定。本集團透過物流公司將產品付運予客戶，與付運產品相關的風險及損失概由物流公司承擔。本集團目前委聘九家物流公司（均為獨立第三方）負責產品付運，於營業紀錄期間，本集團並無蒙受因產品付運所引致的任何重大損失。

### 質量管理體系

本集團建立了一套全面而有效的質量管理體系，從本集團於二零零三年七月成為中國業內首批取得中國質量認證中心發出的質量管理體系認證ISO 9001：2000的體育用品企業可見一斑。本集團的製成品亦分別自二零零三年及二零零六年起獲中國國家質量監督檢驗檢疫總局認可為「產品質量免檢」及「出口商品免驗」。本集團亦憑藉高質量產品獲得中國多家不同媒體評為「中國質量500強企業」。

本集團採納了較國家規定標準更為嚴格的品質控制標準。為提升品質管理系統，本集團於二零零六年設立品質控制中心，備有符合省級標準的恒溫實驗室及測試實驗室。本集團計劃將全球發售的部份所得款項用於為有關實驗室進行升級，從而維持高於國家水平的品質控制標準。於二零零八年四月三十日，本集團約有82名品質控制員工。

本集團的質量控制程序早於設計及開發階段時已展開，本集團會於該階段考慮製造產品所採用材料的功能及質量。於原材料採購階段，本集團實施嚴格標準甄選本集團的供應商，並對絕大部份原材料及其他元件的表面及特性進行檢測及對設備進行測試，以確保有關原材料及元件符合本集團的質量標準。於製造過程的每個階段，本集團均會安排旗下的

質量控制員工到生產廠房實地視察所有半成品元件，並到本集團的合約製造商的廠房進行實地視察。於組裝階段後，本集團的品質控制員工會對於自設生產廠房製造的部份成品進行抽樣測試，並對由合約製造商製造的絕大部份製成品進行測試，以於付運予客戶前先行評估產品的功能與質量。本集團亦對不合格的樣本進行仔細的統計分析，以提升生產表現及盡量減少有瑕疵產品的數目。

### 原材料及供應商

本集團生產鞋履產品所採用的主要原材料為布、鞋底、橡膠、塑膠及納米銀抗菌化學物，而生產服裝產品所用的主要原材料為布。上述所有原材料均可向中國國內的供應商採購，而本集團大部份主要原材料均向福建省的供應商採購。

本集團的生產廠房位於福建省泉州的優越地點，該地被視為中國體育用品業的樞紐城市，本集團多名原材料供應商均位於該區。此外，本集團亦與主要供應商建立了長遠業務關係。本集團通常於各個季度展銷會結束後確定分銷商的訂單後，方會採購原材料。由於本集團採購量龐大，因此可就原材料議得具競爭力的價格，並可靈活地維持原材料存貨量，僅於有製造需要時才購貨，蓋供應商一般會優先供應原材料予本集團，而且由於該等供應商鄰近本集團廠房，付運需時不多。近年來，本集團開始與供應商安排分批交付大量訂購的原材料。此安排旨在減少存貨，降低貯存成本，與此同時讓本集團仍享有於同一時間大量採購原材料所享有的具競爭力價格。

本集團的供應商包括原材料供應商以及分包商及合約製造商，本集團會將本集團的鞋履、服裝及配飾產品的生產外判予該等分包商及合約製造商。本集團的供應商會給予本集團平均60日至90日的信貸期。本集團五大供應商佔截至二零零五年、二零零六年及二零零七年十二月三十一日止三個年度應付所有供應商總金額分別約21.1%、28.7%及26.3%，本集團最大供應商則佔應付所有供應商總金額分別約6.7%、7.0%及7.6%。

就本集團董事所知，於營業紀錄期間內，本集團的董事、主要行政人員或擁有本集團或本集團任何附屬公司已發行股本5%以上的任何人士或彼等各自的聯繫人，概無在本集團任何五大供應商中擁有任何權益。

### 競爭

國內對體育用品的需求近年穩步上升，符合經濟的增長。中國市場的體育用品業參與者包括國際及國內品牌。市場參與者之間主要在(其中包括)品牌忠誠度、產品種類、產品

## 業 務

設計、產品質量、市場推廣和宣傳、價格以及履行向零售商付貨承諾的能力等方面進行競爭。本集團亦在分銷及零售渠道面對熾烈競爭。競爭導致業內出現合併，較小規模且獲利能力較弱的品牌或企業或會被財雄勢大的企業收購，以擴大其業務版圖。

在中國的體育用品零售市場上，本集團面對國際及國內品牌的競爭。雖然與部份歷史悠久的著名國際品牌相比，本集團只屬冒起之秀，市場份額有所不及，但本集團相信作為國內主要時尚體育用品企業，本集團在中國時尚體育用品市場上較其直接國際競爭對手更具競爭優勢(包括訂價、網絡、對中國消費者品味及市場的了解、透過本身的專門設計團隊及生產廠房迅速回應市場及時尚趨勢的能力等方面)。

本集團相信，本集團擁有特步品牌的全部權利，在業界獨當一面。除功能與用途外，本集團在本身的品牌體育用品產品中融入時尚及流行元素，並透過實施多品牌策略，在中國市場與多個主要對手進行競爭。由於本集團進入市場較遲，本集團目前的市場份額還不及其他競爭對手，部份競爭對手在財務、技術及人力方面亦可能較本集團擁有更多資源。然而，本集團相信，本集團憑藉特步、迪士尼運動系列及柯林品牌的獨特市場定位，於近年取得長足發展，並建立快速增長的目標客戶群。本集團亦相信，與國內的體育用品品牌比較，本集團有能力維持競爭力，原因是本集團的時尚體育用品產品的定價較國內其他純功能型體育用品品牌高，故毛利率亦較高。從創新及多元化市場推廣能力、產品質量與設計、零售店地點及客戶服務質素各方面衡量，本集團的品牌均具競爭力。

### 僱員

於二零零八年四月三十日，本集團在中國聘用合共6,188名全職僱員。下表載列於二零零八年四月三十日，按部門劃分的僱員人數細分：

	僱員人數	佔僱員總人數的百分比
管理及行政、財務及質量控制 .....	648	10.5%
製造及生產 .....	4,848	78.3%
產品設計及研發 .....	372	6.0%
銷售及市場推廣 .....	320	5.2%
<b>總計 .....</b>	<b>6,188</b>	<b>100.0%</b>



本集團為其僱員提供入門課程及持續培訓，旨在提高彼等的行業、技術及產品知識，以及加深彼等對行業質量標準及工作安全準則的認識。

本集團的中國法律顧問北京市競天公誠律師事務所確認，本集團已履行根據中國法律適用於本集團的一切法定社會保險責任。根據適用的中國社會保險法規，本集團須就多項社會保險計劃(如養老供款計劃、醫療保險計劃、職業工傷保險計劃及失業保險計劃)以及僱員的住房公積金作出供款。

本集團相信，本集團一直與僱員維持良好的合作關係，本集團與僱員之間並無存在重大問題，亦不曾因勞資糾紛而對營運造成干擾。

### 勞動及安全事宜

本集團須遵守中國的多項勞動及安全法律及法規，包括《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國安全生產法》、《工傷保險條例》、《失業保險條例》、《企業職工生育保險試行辦法》、《社會保險登記管理暫行辦法》、《社會保險費徵繳暫行條例》及不時由有關政府當局就本集團於中國的業務所頒佈的其他有關規例、規則及條文。

根據《中華人民共和國勞動法》及《中華人民共和國勞動合同法》(「新勞動法」)，如僱員與本集團成員公司建立勞資關係，則須訂立勞動合約。本集團須向僱員支付不低於當地最低工資標準的工資。本集團須設立勞動安全及公共衛生系統、嚴格遵守國家規定及標準，並為僱員提供相關教育。本集團亦須為僱員提供符合國家規定及標準的勞動安全及公共衛生條件，並為從事高危工作的僱員進行定期健康檢查。

本集團董事相信，自二零零八年一月一日起生效的新勞動法對人力資源管理訂立更嚴格的要求，涉及與僱員簽立勞動合同、規定試用期及違約金、解除勞動合同、支付薪酬及經濟補償以及社會保險費等方面。本集團須按規定採取多項加強措施，以改善其僱傭關係管理，並據此落實本集團的法定義務。此外，本集團亦須依據新法律選擇僱傭方式，特別是勞務派遣。中央政府主管機關就此方面的法律詮釋規定，勞務派遣的期限不得超過六個月，否則僱主須以正式僱用方式聘用員工。按新勞動法對勞務派遣的規定，接受以勞務派遣形式用工的單位須提供相應的勞動條件和勞動保護、支付加班費、績效獎金，並提供與工作崗位相關的福利待遇。用工單位不得將被派遣勞動者再派遣到其他用人單位。新勞動

法規定，受派遣勞工的合法權利及權益如有任何損害，用工單位及派遣單位須共同及個別承擔責任。由此可見，新勞動法加強了對受派遣勞工的保障。整體而言，本集團相信新勞動法有助本集團與僱員建立更穩定和諧的勞資關係。

《中華人民共和國安全生產法》規定，本集團須維持安全生產法及其他有關法律、行政法規、國家標準及行業標準所規定的安全生產條件。並無設置足夠設備以確保安全生產的任何實體不得從事生產及商業營運活動。本集團須向僱員提供有關生產安全的教育及培訓課程。本集團安全設備的設計、生產、設置、使用、檢查及保養均須符合適用國家或行業標準。此外，本集團須向僱員提供符合國家或行業標準的勞工保護設備，並根據所規定的規則監督及指導僱員穿著或使用該等設備。

根據《工傷保險條例》、《企業職工生育保險試行辦法》、《社會保險費徵繳暫行條例》及《社會保險登記管理暫行辦法》所規定，本集團須向本集團於中國的僱員提供福利計劃，內容涵蓋養老保險、失業保險、生育保險、工傷保險及醫療保險。

本集團致力確保僱員的安全。本集團董事確認，本集團設備的設計、安裝、使用及維修均符合國家及行業標準。本集團就生產工序實施安全指引及操作程序，並為僱員提供職業安全教育及培訓以提高其安全意識。本集團向僱員提供並要求其配備適當的保護性裝備以確保其安全。本集團亦向僱員提供免費的年度體檢。

據有關中國當局確認，本公司已依據中國法律及法規悉數支付有關健康、保險、意外、安全等的社會保障金。本公司毋須再採取其他具體措施以符合適用法律及法規。本集團的中國法律顧問北京市競天公誠律師事務所確認，於營業紀錄期間及截至二零零八年五月十二日，本集團在所有重大方面均遵守所有適用的勞動及安全法律及法規，包括但不限於自二零零八年一月一日起施行的新勞動法，並嚴格執行了內部安全指引及操作程序。自本集團開始經營以來，並無僱員在任職期間涉及任何重大事故，且本集團亦未曾因勞動保障問題受到紀律處分。

---

## 業 務

---

本集團的中國法律顧問北京市競天公誠律師事務所確認，本集團不會就合約製造商及供應商違反法例、規定及法規負責。此外，本集團董事確認，於營業紀錄期間，本集團不曾因合約製造商及供應商觸犯法例、規定及法規而須負責。請參閱上文「生產外判」。

### 知識產權

本集團目前以特步品牌、迪士尼运动系列品牌及柯林品牌推銷和銷售本集團的體育用品產品。

### 特步及柯林

於最後實際可行日期，本集團有權使用本集團在香港、中國及其他地方註冊的部份特步及柯林商標。

本集團亦正在中國及其他地方申請註冊本集團的若干其他特步及柯林商標。當中部份申請仍由中華人民共和國工商行政管理總局商標局審理中，根據本集團中國法律顧問的意見，本集團有權於提出註冊申請後使用該等商標。據本集團所知及本集團中國法律顧問所悉，於申請過程中並無出現任何法律障礙。本集團董事確認，任何申請中的商標如不獲註冊，概不會對本集團的經營造成不利影響。

本集團亦獲丁先生及丁明芳女士授予不可撤回特許權以無償方式使用與本集團體育用品產品有關的若干商標（不論在中國或海外註冊），直至完成轉讓為止。

有關本集團知識產權的詳情載於本招股章程附錄六「本集團知識產權」一段。

### 專利及域名

作為企業重組的一部份，本集團亦獲丁先生授予不可撤回特許權以無償方式使用與本集團體育用品產品有關的若干專利，直至完成轉讓為止。本集團目前擁有其本身的域名。有關詳情，請參閱本招股章程附錄六「本集團知識產權」一段。

### 迪士尼运动系列

根據本集團已訂立的迪士尼許可協議，本集團獲授予特許權在中國使用若干迪士尼商標（即「Disney」、「Disney Sport」、「迪士尼」及「迪士尼运动系列」）及若干迪士尼經典人物（即米奇老鼠、米妮老鼠、唐老鴨、黛絲鴨、高飛及布魯圖）設計、創作、製造或採購以及

銷售一系列迪士尼运动系列品牌的鞋履、服裝及配飾產品。迪士尼許可協議亦准許本集團以「Disney Sport」及「迪士尼运动系列」的名義經營獨立零售店或位於商場內的零售店，以及在該等商店向消費者銷售迪士尼运动系列產品。有關迪士尼許可協議的詳情，請參閱本招股章程本節「品牌及產品－迪士尼运动系列」一段。

### 保障知識產權

本集團依賴多項知識產權法律(特別是商標法)來保障本集團的專利權。本集團認同保障和強制執行知識產權乃十分重要。於營業紀錄期間，本集團面對抄襲本集團設計的情況，而本集團已向侵權者採取法律行動。除上文所披露者外，於最後實際可行日期，本集團並不知悉有任何重大的知識產權侵權情況，本集團相信本集團已採取一切合理措施以防止本集團的知識產權被侵犯。於最後實際可行日期，本集團亦不知悉本集團或本集團任何附屬公司因侵犯第三方的任何知識產權而面臨任何尚待解決或可能提出的申索。

### 物業

於最後實際可行日期，本集團有總面積85,188.1平方米的土地及總建築面積140,973.8平方米的樓宇，全部均位於中國。

本集團的中國法律顧問北京市競天公誠律師事務所確認，本集團持有其所有土地的有效土地使用權證。根據本集團中國法律顧問的意見，在140,973.8平方米的樓宇之中，本集團持有建築面積為125,036.1平方米的樓宇的有效房屋所有權證，佔本集團所有樓宇總建築面積約89%。本集團並無持有建築面積為15,937.7平方米的樓宇的房屋所有權證，其中：

- 12,288.7平方米由本集團用作倉庫，佔本集團用作倉庫的所有樓宇的總建築面積約21%。
- 3,649平方米用作宿舍，佔本集團用作宿舍的所有樓宇的總建築面積約9%。

本公司相信，倉庫及宿舍並非本集團的經營關鍵。然而，基於本集團的利益，本公司已承諾而控股股東亦已承諾敦促本公司合理地盡力在可行的情況下盡快取得有關的房屋所有權證。

鑑於本集團所有樓宇的成本均能可靠地計量，且所有樓宇現正由本集團用作倉庫及住宅，故本集團現正享有該等樓宇所產生的經濟利益。按此基礎，本集團的樓宇根據香港會計準則第16號「物業、廠房及設備」符合確認為本集團物業、廠房及設備的條件，並已於本招股章程附錄一就截至二零零七年十二月三十一日尚未取得房屋所有權證的該等樓宇作出足夠披露。

---

## 業 務

---

本集團或須停止佔用及遷出上述尚未獲發有效房屋所有權證的樓宇。倘出現該情況，則本集團須遷移目前居於宿舍的員工及存於倉庫的存貨(視乎情況而定)。倘本集團須遷出該等物業，則本集團董事估計可能會產生約人民幣1百萬元的額外成本(包括搬遷費)，而完成搬遷可能需時約一個月。本集團董事確認，倘有需要，可在適當地區物色供重新安置的合適物業，而搬遷預期不會對本集團的整體財務狀況及營運造成任何重大不利影響。此外，儘管該等樓宇尚未取得房屋所有權證，惟根據有關樓宇竣工後建築公司所編製的檢查報告，本集團相信，因欠缺所有權證而導致意外的風險不大，蓋本集團相信該等樓宇的結構相當穩固。

本集團的控股股東已向本集團承諾，會就本集團因未取得上述樓宇的有效業權證而承擔的一切費用及損失(包括搬遷成本及開支)向本集團作出彌償。

此外，本集團已給予泉州電業局清濛供電公司許可，在一幅土地上興建及經營一座總面積310平方米的變電站。根據泉州電業局清濛供電公司發出的確認函，變電站並非本集團財產，因此本集團毋須為該變電站申請任何房屋所有權證或其他批文。

於最後實際可行日期，本集團亦在香港租用總建築面積170.6平方米的辦公室物業。

有關上述物業的詳情載於本招股章程附錄四「第一類—貴集團所持有的中國物業權益」一節。

### 環保事宜

本集團須遵守中國的環保法律及法規，當中包括《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國水污染防治法》、《中華人民共和國大氣污染防治法》、《中華人民共和國環境噪聲污染防治法》及《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》。該等法律及法規規管廣泛的環保事項，包括空氣污染、噪音和污水及廢物排放等。

根據現行中國國家及地方環保法律及法規，任何排放污水、廢物及污染空氣的企業須徵求有關環保當局批准，作為在中國成立該等企業的審批過程之一。有關中國法律及法規亦規定任何該等企業的污水、廢物及污染空氣處理設施須符合有關的環保標準，且污染物

須經處理後方可排放。此外，現行中國國家及地方環保法律及法規會就排放污染物徵收費用，並就排放未充份處理的污染物徵收罰款。有關法律及法規亦授權有關政府當局關閉任何造成嚴重污染的企業。

根據該等環保法律及法規，所有可能導致環境污染及危害公眾健康的經營活動，一律須於業務規劃方面施行環保措施，並建立可靠的環保制度。在該等經營活動方面須採取有效措施以預防及控制污染水平，以及於生產、建築或其他活動過程中對環境造成的損害，包括廢氣、污水、固體廢物、塵埃、臭氣、放射性物質、噪音、震蕩及電磁輻射。

公司亦須於開始興建生產廠房前進行環境影響評估，並設置符合相關環保標準的污染處理設施，以於排放污染物前處理該等污染物。於營業紀錄期間，由於本集團於投產前因疏忽而未有匯報擴充旗下生產廠房，故本集團的中國附屬公司特步(中國)於二零零七年二月六日接獲泉州環保局發出的行政處罰通知，勒令其若干生產廠房即時停產及支付人民幣50,000元罰款。此次事件已隨著特步(中國)支付上述罰款及匯報擴充該生產廠房而全面解決，而泉州環保局亦批准該生產廠房擴充，並已於二零零七年四月十八日投產。上述停產僅涉及若干新添置的生產廠房，而非當時本集團的全部現有生產廠房。因此，於上述停產期間本集團未曾暫停其正常生產，故並無對本集團造成財務虧損。除上文所披露者外，於營業紀錄期間，本集團已全面遵守所有有關環保法律及法規。本集團已於生產廠房動工興建前進行有關環境影響評估，並已為本集團生產廠房取得一切必需的許可及環境方面的批文。

本集團獲泉州環保局出具環保證書，確認本集團已遵從其環保標準。本集團的中國法律顧問北京市競天公誠律師事務所確認，除上文所披露者外，於營業紀錄期間，(i)本集團完全遵守相關環境規定及法規，而本集團的生產廠房亦獲得了所有必需的許可及環境方面的批文；(ii)並未發現環境污染事故；及(iii)本集團任何成員公司並未遭受任何類型的處罰。

由於本集團於生產時並無製造大量工業廢料，且本集團董事不預期日後的生產會產生任何大量工業廢料，故除遵守現有環保法律及法規所產生的開支外，本集團並未分配額外資源至新技術或研發，以減少對環境的影響。

---

## 業 務

---

本集團董事確認，本集團已遵守中國法律及法規對廢水處理的相關規定。本集團於生產過程中並未產生大量廢料。現時本集團的消費者或本集團均未將任何遵守環保法例的規定作為向本集團或本集團合約製造商發出訂單的條件。請參閱上文「生產外判」。

本集團董事相信，本集團的生產工序不會產生大量污染物，且本集團日後的營運亦不會面臨任何環境風險。為確保本集團遵守有關的中國環保法律及法規，本集團已委任法律部員工Wang Jia Seng先生掌管本集團的五人環保小組，負責遵守環保法例事宜。彼於二零零七年七月畢業於仰恩大學，持有法律學士學位。彼於二零零七年三月加盟本集團，為環保小組負責人，並一直負責本集團的法律事務。本集團將確保日後遵守適用的環保法律及法規，包括(i)賦予環保小組權力監察及確保本集團遵守環保政策；(ii)就最新的中國環保法律及法規每年為環保小組提供定期培訓，並於頒佈新環保法律及法規後提供特別培訓，並鼓勵小組成員出席由地方環保當局舉辦的培訓；(iii)每周進行實地視察；(iv)為本集團的員工提供相關培訓(包括但不限於為本集團董事提供有關遵守中國環保法律及法規的培訓)；(v)於發生任何事故或未有遵守有關中國環保法律及法規時，立即向本集團董事匯報；及(vi)於發生任何事故或未有遵例時，立即向主管機關報告及與其聯絡。

### 保險

本集團的投保範圍包括僱員社會保險及財產保險(包括財產(例如本集團所有倉庫及廠房的固定資產及存貨)的損失、盜竊及損壞)。本集團董事確認，本集團的投保範圍符合行內一般慣例，足以應付本集團的營運所需。於最後實際可行日期，本集團並無提出亦無遭受任何重大保險索償。本集團已根據中國適用的法例及規例，就僱員退休作出供款，供款按僱員薪金的固定百分比計算，由員工及本集團支付。

根據中國法律，本集團毋須就其任何產品購買一般產品責任保險，而本集團亦無購買該類保險。於營業紀錄期間，本集團從未接獲客戶及／或消費者由於或涉及使用本集團產品引致的任何法律責任而提出的任何重大索賠。

### 法律合規及法律程序

於最後實際可行日期，本集團並無涉及任何重大的訴訟、仲裁或索賠，而據本集團董事所知，亦無任何待決或本集團可能提出或面臨且對本集團的經營業績或財務狀況造成嚴重不利影響的訴訟、仲裁或索賠。

除本招股章程「風險因素－有關本集團業務的風險」一節「本集團須承受環境責任的風險。中國改變現行環境保護法律及法規，或實施新增或收緊相關的法律及法規，均可能導致本集團產生額外資本開支」一段及「業務」一節「物業」及「環保事宜」兩個段落所披露者外，本集團的中國法律顧問北京市競天公誠律師事務所確認，本集團已在各重大方面遵守有關法規，包括有關環保、安全、勞工及社會保障的法規，並已向相關的監管機關取得在中國經營本集團業務所必需的所有執照、批文及許可證。誠如本集團的中國法律顧問北京市競天公誠律師事務所所確認，根據中國法律及法規，出售非由本身生產貨品的外資企業會視為在商業領域進行外商投資，必須獲得商務部發出批文。據特步(中國)及本集團中國法律顧問北京市競天公誠律師事務所確認，由於本集團經營的兩家零售店均位於特步(中國)的登記地址及僅出售本集團所生產的產品，且特步(中國)已取得在中國經營的一切牌照、批文及許可證，包括商務部的批文，故本集團兩家零售店的經營毋須取得商務部發出的獨立營業執照或批文。

### 獲豁免持續關連交易

本集團若干成員公司與屬於本公司關連人士者進行了一項交易，該項交易於上市後將會繼續，因此構成上市規則所界定的獲豁免持續關連交易。該項獲豁免持續關連交易概述如下：

交易種類	年期	適用上市規則	尋求的豁免
1. 丁先生及丁明芳女士授出商標及專利的特許權	自二零零八年五月七日起直至完成向本集團轉讓該等商標及專利為止	第 14A.33(3)條	無(最低豁免交易)



### 關連人士

與本集團若干成員公司已進行獲豁免持續關連交易的有關關連人士如下：

- (a) 丁先生：丁先生為本集團執行董事，故屬於上市規則第14A.11條所界定的關連人士。
- (b) 丁明芳女士：丁明芳女士為本集團執行董事丁先生的聯繫人，故屬於上市規則第14A.11條所界定的關連人士。

### 獲豁免持續關連交易

根據上市規則第14A.33(3)條，以下關連交易構成本集團的獲豁免持續關連交易，因此獲豁免遵守上市規則的申報、公佈及經獨立股東批准的規定。有關交易按公平原則及正常商業條款或對本集團更有利的條款進行，而有關交易的百分比率(盈利比率除外)按年計算低於0.1%或倘高於0.1%則低於2.5%，年度代價低於1.0百萬港元。

#### 1. 丁先生及丁明芳女士授出商標及專利的特許權

作為企業重組的一部份，丁先生及丁明芳女士已同意轉讓彼等所有與本集團體育用品產品有關的商標及專利(不論在中國或海外註冊)。截至最後實際可行日期，該等商標及專利仍在轉讓中，惟預期不會於全球發售完成時或之前辦妥；作為臨時安排，丁先生及丁明芳女士已向本集團授予不可撤回特許權以使用該等商標及專利。有關該等商標及專利的詳情，請參閱本招股章程附錄六「法定及一般資料」一節「本集團知識產權」一段。

於二零零八年五月七日，丁先生及丁明芳女士與本公司訂立了商標及專利特許協議，據此，丁先生及丁明芳女士同意向本公司及其附屬公司授予不可撤回特許權以無償方式使用彼等所有與體育用品產品有關的商標及專利(不論在中國或海外註冊)，由二零零八年五月七日起直至完成轉讓該等商標及專利予本集團的日期止。有關特許權以無償方式授出，蓋本集團已支付有關商標及專利的註冊費用及宣傳特步及柯林品牌的費用。

本集團董事(包括獨立非執行董事)認為，上述商標特許協議乃按正常商業條款訂立，符合本集團股東的整體利益。