



# 百麗國際控股有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

## 2011年年報

(股份代號: 1880)



# 目錄

I 公司資料	3
II 財務摘要	4
III 主席報告書	6
IV 首席執行官報告書	8
V 管理層討論及分析	22
VI 董事會報告	29
VII 企業管治報告	37
VIII 董事及高級管理層之個人資料	43
IX 獨立核數師報告	46
X 綜合收益表	48
XI 綜合全面收益表	49
XII 綜合資產負債表	50
XIII 資產負債表	52
XIV 綜合權益變動表	53
XV 綜合現金流量表	54
XVI 綜合財務報表附註	55



**董事會****執行董事**

鄧耀先生 (主席)  
 盛百椒先生 (首席執行官)  
 鄧敬來先生  
 盛放先生

**非執行董事**

高煜先生  
 胡曉玲女士

**獨立非執行董事**

何國華先生  
 陳宇齡先生  
 薛求知博士

**授權代表**

鄧敬來先生  
 梁錦坤先生

**審核委員會**

何國華先生 (主席)  
 陳宇齡先生  
 薛求知博士

**薪酬委員會**

陳宇齡先生 (主席)  
 盛百椒先生  
 薛求知博士

**提名委員會**

薛求知博士 (主席)  
 盛百椒先生  
 陳宇齡先生

**公司秘書**

梁錦坤先生，資深會計師

**註冊辦事處**

Offshore Incorporation  
 (Cayman) Limited  
 Scotia Centre, 4/F  
 P.O. Box 2804, George Town  
 Grand Cayman  
 Cayman Islands

**總辦事處及香港主要營業地點**

香港  
 長沙灣  
 長沙灣道918號  
 百麗大廈9樓

**股份代號**

1880

**網址**

[www.belleintl.com](http://www.belleintl.com)

**法律顧問**

佳利(香港)律師事務所  
 香港  
 中環  
 花園道1號  
 中銀大廈39樓

**核數師**

羅兵咸永道會計師事務所  
 執業會計師  
 香港  
 中環  
 太子大廈22樓

**主要股份過戶登記處**

Butterfield Fund Services  
 (Cayman) Limited  
 Butterfield House  
 68 Fort Street  
 P.O. Box 705  
 Grand Cayman KY1-1107  
 Cayman Islands

**股份過戶登記處香港分處**

香港中央證券登記有限公司  
 香港  
 灣仔  
 皇后大道東183號  
 合和中心  
 17M樓

**主要往來銀行**

香港上海匯豐銀行有限公司  
 恒生銀行有限公司  
 星展銀行(香港)有限公司  
 中國招商銀行有限公司  
 交通銀行有限公司

## 財務摘要

		截至12月31日止年度	
		2011年	2010年
收入	人民幣千元	<b>28,944,704</b>	23,705,890
經營溢利	人民幣千元	<b>5,264,809</b>	3,962,503
未包括其他收入及其他收益之經營溢利(附註)	人民幣千元	<b>5,150,674</b>	3,902,744
所得稅開支	人民幣千元	<b>1,232,087</b>	700,576
本公司權益持有人應佔溢利	人民幣千元	<b>4,254,584</b>	3,424,531
毛利率	%	<b>57.2</b>	55.7
經營溢利率	%	<b>18.2</b>	16.7
未包括其他收入及其他收益之經營溢利率	%	<b>17.8</b>	16.5
本公司權益持有人應佔溢利率	%	<b>14.7</b>	14.4
每股盈利—基本	人民幣分	<b>50.44</b>	40.60
—攤薄	人民幣分	<b>50.44</b>	40.60
每股股息—中期(已付)	人民幣分	<b>7.00</b>	5.00
—中期特別(已付)	人民幣分	—	10.00
—末期(建議)	人民幣分	<b>8.00</b>	6.00
—末期特別(建議)	人民幣分	—	10.00

		於12月31日	
		2011年	2010年
負債資產比率	%	<b>7.4</b>	3.3
流動比率	倍	<b>3.1</b>	4.1
平均應收貿易賬款周轉期	日數	<b>30.7</b>	29.9
平均應付貿易賬款周轉期	日數	<b>34.7</b>	31.7
平均存貨周轉期	日數	<b>167.6</b>	152.6

附註：其他收入主要包括政府補貼及租金收入。



## 主席報告書

### 各位股東：

2011年又是一個複雜多變的年度，在經濟環境中存在諸多反差。一方面，中央宏觀調控力度不斷強化，資金供給偏緊，旺盛的投資需求受到抑制，同時出口領域受到成本上脹、匯率上升、以及外部需求疲弱等多方面因素影響呈現增長乏力的態勢。另一方面，居民收入增長強勁，消費能力提高，消費升級趨勢明顯，同時伴隨了較高的通貨膨脹壓力。總體而言，以上變化印證了中國經濟結構轉型的積極趨勢，生產要素的分配更多向勞動者傾斜，經濟增長的驅動力將會更多來自於內需提升，而較少依賴投資驅動和出口驅動。該等轉型，長期必將促進消費市場的健康發展，也會改善經濟結構、促進經濟運行模式的良性化，但同時也會伴隨一些陣痛，比如資本市場及房地產市場萎靡，導致財富效應減弱；通脹抬頭，擠壓居民消費能力；成本上升，擠壓企業盈利能力等等。



值得欣慰的是，本集團在全體同事勤勉奮鬥下，在如此複雜的市場環境中，積極抓住機會並克服困難，取得了十分優良的業績。尤為可貴的是，在2011年本集團實際所得稅率大幅提升的情況下，仍然實現本公司權益持有人應佔溢利增長24.2%，超過銷售規模增長幅度，實屬不易，在此，本人向全體同事的努力表達由衷的感謝。

截至2011年12月31日止全年業績顯示，與去年相比，本集團銷售收入增長22.1%，經營溢利增長32.9%，本公司權益持有人應佔溢利增長達到24.2%。2011年本集團於中國國內淨增鞋類自營零售網點1,958家，淨增運動服飾自營零售網點1,025家。於2011年12月31日，集團自營零售網點總數為15,112家，其中14,950家位於中國國內，162家位於香港及澳門。

今年適逢本集團20周年慶典，公司各個地區、各業務單元的8,000多名代表，兩周前剛剛在深圳參加慶祝活動。看到會場歡快熱烈的場面，本人感觸頗多。20年的時間，對於一個人和一批人來說，是很長的一個時間。但這20年中，百麗人艱苦奮鬥，勤勉創業，創造了一個充滿活力的機構和極具生命力的企業文化。20年的時間，對於我們這樣一個白手起家、不依不靠、在激烈市場競爭中成長壯大的企業來說，還只是很短的起步階段。本人相信，只要各位同事繼續傳承百麗創業的激情，不斷豐富和提升企業經營管理的內涵，就必然可以打造出百年的常青基業。

需要提及的是，去年上半年，本人因病住院治療一段時間，期間收到許多同事、友人、以及投資者的慰問，在此本人表示誠摯謝意。本集團日常管理營運事宜，一向由首席執行官及其核心管理團隊負責，並無受到影響。此外，關於未來人事更替計劃，董事會以及公司核心管理層近年來一直十分關注，並已積極進行長期規劃安排。本集團高級管理團隊十分穩定，大多具備十年以上的豐富行業經驗，年齡結構合理，為未來較長時期的管理人員更替提供了有力保障。

主席

**鄧耀**

2012年3月20日

# 首席執行官報告書

## 各位股東：

本人在此謹代表董事會和公司全體員工，欣然向各位報告2011年業績如下：

### 2011年全年業績

2011年，集團總體業務收入與去年相比增長22.1%至人民幣28,944.7百萬元。其中，鞋類業務收入為人民幣18,532.6百萬元，與去年相比增長26.5%；運動服飾業務收入為人民幣10,412.1百萬元，與去年同期相比增長15.0%。鞋類業務收入佔總體業務收入的64.0%，與去年的61.8%相比，比重進一步上升。

鞋類業務的分部業績利潤率與去年相比有明顯上升。其主要原因，首先是成交單價上升帶動毛利率上升；其次，同店銷售增長較強、以及促銷環境弱化，拉低了銷售及分銷支出佔銷比。

運動服飾業務的分部業績利潤率與去年相比則基本持平。隨著存貨結構的優化，毛利率有所回升。但是運動服飾總體市場環境仍然較弱，同店銷售增長較低，而與此同時，人員和營運相關費用則有明顯上升，壓制了利潤空間的擴展。

總體經營溢利較去年上升32.9%至人民幣5,264.8百萬元。經營溢利增長超過銷售規模增長，主要原因是，首先，鞋類業務利潤率提升較為明顯；其次，利潤率較高的鞋類業務增長快於運動服飾業務以及其業務佔比加大。

本公司權益持有人應佔溢利達人民幣4,254.6百萬元，增幅為24.2%，低於經營溢利的增幅，其原因是今年有效稅率為22.5%，較去年明顯提高。

每股盈利為人民幣50.44分，董事會（「董事會」）建議本年度派發末期股息每股人民幣8.0分。連同中期股息每股人民幣7.0分（已於2011年10月27日支付），本年度之派息總額為每股人民幣15.0分。

### 集團業務發展策略概述

本集團業務由兩大部分構成－鞋類業務及運動服飾業務。

# 首席執行官報告書

## 鞋類業務

鞋類業務的自有品牌主要包括Belle、Teenmix、Tata、Staccato、Senda、Basto、JipiJapa、Millie's、Joy & Peace及Mirabell等；代理品牌主要包括Bata、Geox、Clarks、Mephisto、BCBG、Merrell及Caterpillar等。

自有品牌主要採用縱向一體化的經營模式，包括產品研發、採購、生產製造、分銷及零售。代理品牌的經營方式主要為品牌代理和經銷代理。

下表所載為本集團自有品牌、代理品牌以及國際貿易收入，以及期間各自所佔收入的百分比及對比增長率。

	截至12月31日止年度				
	2011年		2010年		增長率
	收入	佔收入%	收入	佔收入%	
自有品牌	16,713.7	90.2%	13,383.3	91.4%	24.9%
代理品牌	1,526.0	8.2%	1,044.2	7.1%	46.1%
小計	18,239.7	98.4%	14,427.5	98.5%	26.4%
國際貿易	292.9	1.6%	221.9	1.5%	32.0%
總計	18,532.6	100.0%	14,649.4	100.0%	26.5%

單位：人民幣百萬元

## 運動服飾業務

運動服飾業務目前以經銷代理為主，包括一線運動品牌Nike及Adidas，二線運動品牌Kappa、PUMA、Converse及Mizuno等。一線品牌與二線品牌的劃分，一方面是基於業務重要程度，Nike和Adidas兩個品牌的銷售佔本集團運動服飾業務85%以上；另一方面是考慮營運、管理以至績效上的差異與共性，Nike和Adidas品牌在中國消費者群體中認知度高及貨品結構豐富，單店規模一般遠遠大於二線品牌，盈利能力亦較強。

下表所載為本集團運動服飾業務一線運動品牌、二線運動品牌以及其他運動業服飾務收入(服飾業務也計入其中)，以及期間各自所佔銷售額的百分比及對比增長率。

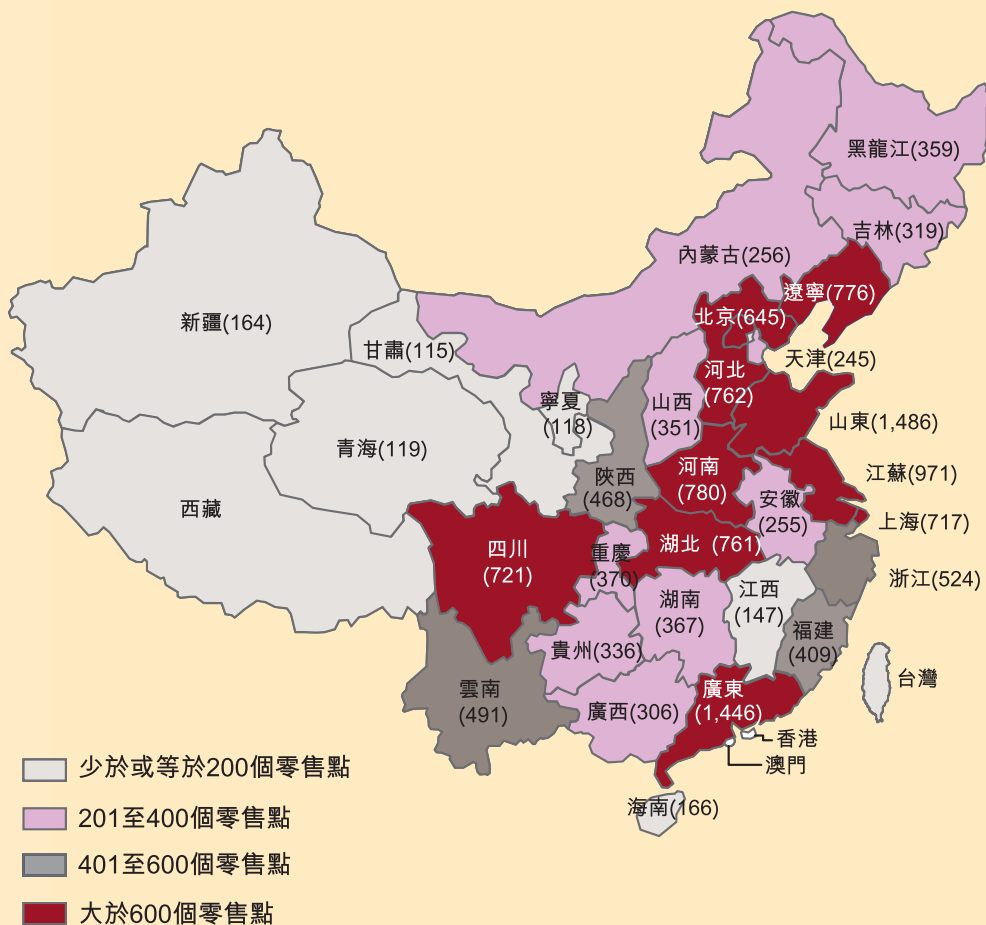
	截至12月31日止年度				
	2011年		2010年		增長率
	收入	佔收入%	收入	佔收入%	
一線運動服飾品牌	9,075.5	87.2%	7,800.2	86.1%	16.3%
二線運動服飾品牌	1,229.2	11.8%	1,148.7	12.7%	7.0%
其他運動服飾業務	107.4	1.0%	107.6	1.2%	(0.2%)
總計	10,412.1	100.0%	9,056.5	100.0%	15.0%

單位：人民幣百萬元



## 自營零售網點拓展

下圖為於2011年12月31日，本集團於國內的自營零售店的地域分佈。



# 首席執行官報告書

下表載列本集團於2011年12月31日於國內按地區及業務劃分的自營零售店分佈情況。

地區	自營零售店數目							
	鞋類			運動服飾				總計
	自有品牌	代理品牌	小計	一線品牌	二線品牌	服飾	小計	
華東	1,486	246	1,732	654	81	—	735	2,467
山東及河南	1,138	49	1,187	731	348	—	1,079	2,266
華北	1,464	174	1,638	463	153	5	621	2,259
華南	1,458	121	1,579	426	116	—	542	2,121
東北	897	92	989	374	91	—	465	1,454
華中	651	74	725	291	112	—	403	1,128
西南	713	68	781	286	24	—	310	1,091
西北	686	84	770	176	38	—	214	984
雲南及貴州	487	29	516	201	110	—	311	827
廣州	337	16	353	—	—	—	—	353
總計	9,317	953	10,270	3,602	1,073	5	4,680	14,950

附註：另外，本集團於香港及澳門共有162家自營零售店。

## 市場及管理綜述

### 宏觀經濟環境對集團業務發展的影響

2011年中國的經濟增長呈現前高後低的態勢。隨著宏觀調控政策的進一步落實，進入下半年之後，通貨膨脹逐步得到平抑。但與此同時，房地產市場和資本市場也受到影響，較為低迷。出口行業，受到成本不斷攀升、國外市場復甦乏力，以及歐洲債務危機等多方面因素影響，增長乏力，對於經濟增長的推動貢獻明顯降低。

宏觀經濟環境的以上變化，無疑也會對於消費者信心產生一定影響。以百貨渠道為代表的消費零售市場，進入下半年以後，特別是在第四季度，也出現了比較明顯的增速放緩的跡象。本集團在中國國內的零售業務，特別是鞋類業務，主要通過百貨商場渠道開展。因此，下半年特別是第四季度，同店銷售增長與上半年的較高水平相比，有較為明顯的回落。

本集團認為，宏觀經濟環境必然存在自身的周期波動，但中國經濟持續發展的中長期趨勢並未改變。具體上本集團經營拓展的消費零售市場，不管是從經濟持續增長的角度，還是從內需提升、消費升級的角度來判斷，還是處於成長初期階段，其發展空間和潛力，並不會因為短期干擾而發生根本改變。

## 首席執行官報告書

同時需要看到的是，下一階段，中國經濟預期將會告別過去依靠投資和出口驅動國家生產總值高速增長的時期、進入一個結構轉型升級的階段。同時，隨著基數不斷提高，預期未來中國經濟將會進入中速增長階段。與此對應，消費零售市場的年均增長率，有可能也會略微回落，保持在合理但是可持續的中速增長水平。本集團仍將繼續穩健經營現有業務組合，積極拓展新的業務和新的市場，不斷增強本集團的市場覆蓋度和市場競爭力。

### 鞋類業務回顧

2011年本集團鞋類業務保持了銷售規模的較快增長，其中一個重要的貢獻因素，是較快的同店銷售增長，全年超過15%。同店銷售增長，一方面得益於消費者群體的擴大和消費能力的增強，另一方面也依靠本集團不斷提高產品競爭力和服務水平。同時，我們欣喜的看到，真美詩、妙麗、美麗寶等新興品牌，經過兩三年的整合、調整之後，貨品營運能力和店舖管理效率明顯提升，同店銷售實現了快速增長。我們也觀察到，2011年內，平均成交價格提升幅度，較歷史水平略高，對於同店銷售增長亦起到正面作用。價格提升較多，一方面是由於本集團持續改善貨品結構，並通過高效的貨品營運能力提高平均成交價格；另一方面，整個行業成本上升，推動價格上升，同時，百貨渠道的促銷環境發生了一些變化，促銷力度相對降低，導致實際成交價格超過規劃預期。從行業整體而言，產品價格的上升應該與成本上升保持大體一致，在原材料成本上升預期逐步緩和的情況下，預計未來一段時間，單價上升也會有所放緩。該等正常化的過程，自2011年底已經開始，這對於不斷培養消費者基礎、保證鞋類市場的長期健康發展具有積極的正面作用。

鞋類業務增長較快的另一個重要驅動力，來自於較快的開店進度。全年淨開店1,958家，較2010年年末的8,312家店舖，增加了23.6%，超過我們年初的預期。其主要原因，第一，百貨渠道的拓展和滲透速度較快，迅速拓展三線城市市場，以及中心城市的郊區和社區市場，對於以百麗為代表的核心中檔品牌形成很強的拉動。僅以百麗一個品牌為例，今年新進入的城市就超過40個。第二，妙麗、百思圖等新興品牌原有規模不大，在本集團遍佈全國300個城市的零售平台上，得到供應鏈、零售管理和商務團隊等多方面的支持，目前有條件快速進入已有合作關係的百貨商場。第三，本集團在相關品類細分市場積極拓展，在百貨商場的休閒、男鞋等區域適當增加了覆蓋度。以上三個方面的驅動因素，在未來一個時期仍將持續存在，預計本集團鞋類業務有條件保持穩健合理的開店進度。

鞋類業務的毛利率，和去年同期相比，進一步提升。其主要原因，一方面是整體市場價格水平上升，有利毛利空間拓展；其次是本集團新興品牌，在供應鏈效率改善、貨品營運能力提升的基礎上，毛利水平改善比較明顯。從行業整體而言，在既定的成本結構和費用結構下，對於每一個檔次的細分市場，由於競爭性力量的持續作用，會形成和保持一個相對穩定的毛利水平，因此，本集團並未將不斷提升毛利空間作為經營目標。但與此同時，本集團領先於行業水平的毛利率，並非是由於單方面提價取得的，而是在保持價格競爭力的同時，依靠加強貨品管理和營運水平，以及提高供應鏈彈性取得的，該等毛利優勢是可持續的，本集團有信心保持合理、健康、行業領先的毛利水平。

## 首席執行官報告書

在毛利率上升的同時，鞋類業務的銷售費用率有所下降，其主要原因，是促銷環境有所變化，促銷力度相對減弱，促銷相關費用的佔銷比有所降低。管理費用率略有上升，其主要原因是附加稅金的增加。未來一段時間費用率的變化，主要取決兩個主要構成部分。首先，是百貨渠道促銷環境的變化，由於政策環境的不確定性，加上促銷方式、促銷力度、結算方式的多樣性和區域差異，目前較難定量預測。但是從我們與百貨商場、我們和競爭品牌這兩個基本的關係來說，其本質內容並未變化。根本而言，我們與百貨商場在放大客流、刺激消費、控制費用這些方面目標是一致的，因此有信心也有條件繼續保持合作共贏的關係。我們也有信心依靠自己強勢的品牌、優越的貨品能力、高效的營運能力，在同檔次品牌中保持和增強市場競爭力。不管是從行業角度考慮，還是對於本集團鞋類業務而言，我們相信有條件保持合理良性的促銷相關費用率水平。另一個主要費用變量，是人工費用。隨著一線員工工資水平的持續較快上升，預計對銷售費用和管理費用構成一定壓力。

原有核心品牌繼續保持健康良性發展。首先，銷售規模穩步增長，不僅同店銷售增長較快，而且在網絡拓展方面也繼續保持較快進度。以百麗單個品牌為例，2011年全年淨增店舖超過300家，店舖數目增長超過20%。如前所述，該等較快的開店進度，對於百麗這樣的大型中檔品牌而言，主要源自百貨渠道不斷滲透過程中渠道商和消費者對於知名品牌的需求拉力。其次，營運效率不斷提升，盈利能力進一步改善，保持了較強的市場競爭力。

本集團於2007年及2008年併購的鞋類品牌業務，經過兩三年時間的整合，順利融入本集團總體業務架構和管理體系，從產品研發、生產流程，到品牌營銷、零售運營，都根據各自市場定位、揚長棄短，按照本集團的成功模式進行了再造，目前已經成為本集團業務組合中一個有機組成部分。這些新興品牌，目前呈現良好的成長性，貢獻了鞋類業務2011年近一半的店舖增量和超過三分之一的銷售增量，成為本集團鞋類業務持續成長的重要驅動力之一。

在2007年即百麗國際上市的第一年，本集團僅有一個年銷售額超過人民幣20億元的品牌。短短4年之後，我們不僅擁有了第一個年銷售額人民幣50億元的龍頭品牌（百麗），旗下其他品牌也齊頭並進，取得長足發展，培養出三個人民幣20億元級別的品牌，兩個人民幣10億元級別的品牌及七個過億人民幣級別的品牌。這樣的成績，充分驗證了本集團將自身定位為一家零售公司、堅持多品牌運作，並以垂直供應鏈支持零售終端的戰略模式是正確和有效的。我們相信，本集團已搭建的全國性零售平台，具有很強的延展性和滲透力，目前自營的城市，剛剛超過300個。隨著中國城市化水平不斷提高、消費者收入持續提升，本集團憑藉高效的營運模式和強大的零售網絡，將有條件不斷拓展現有品牌組合的市場空間，實現長期可持續的增長。



## 首席執行官報告書

香港地區零售業務的業績，超過我們之前的預期。在去年的年報中，我們預計，香港零售業務的銷售規模增長，以及利潤率提升，都不會很明顯。當時主要是基於幾方面考慮，第一，香港經濟增長率進入2011年以後預期逐步回落到常態水平；第二，單店銷售規模基數已經較高；第三，租金和人工費用水平持續攀升。從實際經營結果來看，不僅銷售規模和同店銷售實現雙位數的強勁增長，而且毛利率和稅前利潤率繼續改善提升。尤為突出的是思加圖品牌，在原本遙遙領先的高基數上，單店業績進一步取得明顯增長。香港地區業務取得如此驕人的成績，給予我們很多啓示，也增強了我們的信心。首先，較高的單店銷售額基數本身，並不會成為未來增長的障礙。只要是依靠優質貨品、優質服務，並在實現消費者價值的基礎上取得的較高單店銷售，不僅不會對於將來的成長構成負擔，反而可以起到正面作用，因為較高的單店流轉可以不斷鍛煉團隊、磨合供應鏈、優化營業流程，同時可以培養更加堅實的消費者基礎。同樣是思加圖品牌，在國內地區的平均單店銷售僅為香港的四份之一，即使考慮到消費能力方面的差距，潛在的增長空間依然十分巨大，關鍵是要進一步提升一線隊伍的能力，培養主動營銷和零售營運的能力。其次，利潤率的提升，主要取決於貨品能力和營運能力，而非主要依靠提高定價。本集團香港地區的產品售價，並不比國內地區高，能夠實現較高的毛利，主要是依靠高效的貨品運營能力，以彈性的補貨不斷改善貨品結構，提高適銷產品比例、降低滯銷產品比例，從而實現較高的毛利率。本集團一向認為，香港市場在零售管理、主動營銷和品牌運作方面明顯領先於國內市場，其相關經驗對於指導、改善本集團國內零售業務有十分重要的作用。通過香港零售經驗和技能的不斷移植與借鑒，本集團更有條件在國內零售市場保持領導地位。

### 運動服飾業務回顧

2011年，運動服飾業務基本維持了去年度以來的緩和恢復態勢，同店銷售取得中單位數的增長。在同店銷售增長不高、費用剛性攀升的情況下，盈利能力受到一定壓制，這是由運動服飾市場當前比較弱勢的階段性特點所決定的。總體而言，運動服飾業務面臨的挑戰，主要有以下幾個方面的原因。首先，近兩年來百貨渠道對於運動品牌分區的調整，包括減少銷售面積、調整樓層位置、少數商場退出運動品類等，對於運動品牌的銷售造成較大壓力；其次，國際運動品牌的服飾業務，在中國市場由於功能性、專業性定位不強，近兩年在國際知名時裝和服飾品牌大舉進入中國市場的情況下，受到衝擊較大。而運動鞋方面，由於競爭性強、差異化高，表現相對較好；再次，部分本土運動品牌近期的一些困難和調整，特別是渠道內過剩存貨的處理，對於整體運動服飾市場情緒造成了負面影響。

本集團認為，以上幾個因素，本質上是階段性因素，因此我們面臨的困難也是階段性和暫時性的。從渠道的角度，國際一線運動品牌的價格定位和客戶群定位，與中國大多數百貨商場是相匹配的，經過一段時間的調整優化以後，在百貨渠道仍有很強的生命力和商業價值。與此同時，本集團也在積極發展獨立店鋪格式，包括運動多品牌店鋪等，期待能夠在運動服飾市場的渠道模式多樣化、店鋪格式多元化方面作出積極的探索和貢獻。

# 首席執行官報告書

從競爭的角度，我們相信，隨著中國消費者品位日趨精細、運動參與程度不斷提升，服飾產品的功能定位必將更加清晰，不同品類之間的競爭難以構成持續性的威脅。同時，Nike和Adidas等國際一線品牌，已經充分意識到服飾業務面臨的壓力，正在採取積極措施，進一步突出運動品牌的差異性和技術含量，不斷強化產品競爭力。

至於部分本土品牌的存貨問題，我們相信，如果品牌商措施得力，經銷商積極配合，問題的解決僅僅是時間問題，不會對於運動服飾市場造成長期影響。從本集團運動服飾業務的品牌組合來看，市場定位終究不同，受到的影響也是間接的和暫時的。由於Nike和Adidas等品牌在消費者心目中的知名度，以及這些品牌領先的研發能力和產品豐富度，本集團一向十分看好國際一線運動品牌在中國的發展潛力。我們希望與這些品牌一起成長，長期拓展中國運動服飾市場。

基於以上考慮，2011年本集團運動服飾業務繼續保持了較快的開店進度，全年淨增店舖1,025間，與2010年底店舖數目相比，增加28.0%。新開店舖較多，主要有以下兩個原因。一方面，渠道的持續滲透，有效的拉動了國際一線品牌的拓展。2011年，本集團運動服飾業務新進入了30多個城市，新增了與200多家百貨商場的合作，表明中小城市市場以及大城市的新興社區，對於現代零售渠道和國際一線品牌存在持續的強勁需求。另一方面，近兩年來，運動服飾經銷市場的整合逐步加快，缺乏資金實力和管理實力的弱勢經銷商逐步退出。對於優質的商業資產，本集團也會積極地專案考察，在商業合理、戰略吻合的前提下，整合相關零售資源。

本集團認為，從運動服飾市場的總體價值鏈來看，隨著營運成本不斷攀升、消費者價值訴求增強，必然需要在橫向層次優化零售資源配置、向優質經銷商傾斜；同時在縱向層次，也需要減少經銷商層次、拓展利潤空間，由大型零售商逐步實現經銷體系的整合和簡化。以上變革，需要一個較長的過程，短期內會對市場造成一定干擾和壓力，但是長期來看，是必要的和有利的，既可以改善總體競爭性格局，幫助零售商提高盈利能力，又能更好地促進運動服飾市場長期的可持續發展。

## 集團整體業務結構的變化

由於鞋類業務和運動服飾業務兩個分部在經營模式、盈利水平上存在較大差別，兩者相對比重的變化對於集團綜合財務指標和營運指標有較大影響。2011年，運動服飾業務的銷售收入佔比進一步有所下降，由去年的38.2%降低到36.0%。

# 首席執行官報告書

運動服飾業務僅僅涉及分銷及零售環節，而鞋類業務則是全價值鏈模式，因此，前者在盈利能力上，包括毛利率和經營利潤率，明顯低於鞋類業務；但與此同時，因為不介入製造環節，運動服飾業務的存貨周轉要快於鞋類業務；運動服飾業務的店舖格式與位置亦有別於鞋類店舖，一般而言在百貨商場所處樓層較高、店舖面積較大、單店產出較高，因此商場特許扣費率相對偏低，工資費用率等指標也略低於鞋類業務。2011年，隨著鞋類業務比重的增加、運動服飾業務比重降低，對於集團綜合盈利指標有正面幫助，但同時對於銷售費用佔銷比、存貨周轉天數等指標也會產生一定負面影響。

進入2012年，運動服飾業務因併購整合，其銷售規模佔比將會有所提高。由於購入資產質量較高，與已有業務存在資源互補性，該等併購活動在增大運動服飾業務銷售規模的同時，預期也有利於提高運動服飾業務的資本回報率。

長期來看，鞋類業務和運動服飾業務在銷售渠道、市場拓展、消費者群體等方面存在較多共性，預計兩個業務分部將會保持相對均衡的發展。

## 所得稅稅率的變化

2011年本集團實際所得稅稅率為22.5%，較去年同期上升5.5個百分點。其主要原因，是由於本集團主要鞋類業務單位新百麗鞋業(深圳)有限公司(「新百麗」)，於2010年仍享受所在地所得稅稅率減半徵收的優惠待遇，即適用11%的所得稅稅率，而該等稅收優惠於2010年年底到期，2011年新百麗的適用稅率為24%。自2012年開始，新百麗將按照25%的稅率繳納所得稅。

本集團另一重要鞋類業務單位合眾服飾(深圳)有限公司(「合眾」)，於2010年至2012年期間享受三年減半繳納企業所得稅的優惠，適用稅率分別為11%、12%和12.5%，2013年開始將按照25%的稅率繳納所得稅。

本集團在中國國內其他鞋類業務(如森達)以及運動服飾業務的所得稅稅率目前約為25%左右，預計不會有明顯變化。香港地區業務的所得稅稅率預計大體維持目前的16.5%水平。本公司國內附屬公司向境外母公司支付股息時所涉及的股息扣繳稅率為5%，預期也會保持穩定。

自2008年中國實施新的企業所得稅法以來，本集團若干業務單位的稅收優惠逐步到期，有效稅率逐年上升。該等正常化的過程，預計將於2013年基本完成，最終穩定在25%或略高水平。

本集團各項業務健康發展的同時，也在創造就業、提升經濟等方面作出了積極的社會貢獻，得到了有關地區政府的歡迎和認可。預計未來3至5年，本集團每年取得的政府補貼也會較當前水平有所提高。該等補貼一般不會降低所得稅稅率，而是較多地體現在其他收入項目。

## 存貨周轉

2011年本集團銷售額較去年增長22.1%，期末存貨金額則比去年年底上升34.1%，從人民幣4,859.1百萬元增至人民幣6,516.6百萬元。總體存貨周轉天數，由2010年的152.6天，上升到2011年的167.6天。鞋類業務的存貨周轉天數由2010年的178.6天，上升到2011年的202.0天；運動服飾業務的存貨周轉天數由2010年的131.5天，上升到2011年的在137.4天。

# 首席執行官報告書

2011年年底存貨餘額相對較高，主要有兩方面的原因。首先，2012年的春節比去年提早了約10天，銷售旺季有所提前，為此必須在貨品上進行相應準備，因此存貨金額在2011年12月底達到相對高點。其次，2011年第四季度銷售增速放緩，同店銷售低於之前預期，導致存貨略有堆積。

本集團核心競爭能力之一，在於彈性的供應鏈管理和靈活應變的貨品營運能力。在日常營運管理中，一旦發現存貨總量過多，或者結構失衡，基層管理人員會及時進行調整，通過同城調貨、變價、促銷等多種手段促進銷售，同時通過每周補貨對於存貨總量和貨品結構進行微調。補貨訂單處理和生產、配送流程需要至少15至20天，因此調整需要一段合理時間，不會立刻見效。但總體而言，相對於競爭對手，該等動態調整可以幫助我們更加靈活地管理零售業務，保持良性貨品結構、強化競爭優勢。

進入2012年1月以後，隨著春節銷售旺季對於存貨的消化，加上各級業務人員對於貨品以及銷售的積極調整，本集團存貨總量已經有所回落，貨品結構也在逐步良性化。

## 通脹環境與成本上升的影響

2011年的通貨膨脹環境，直接影響千家萬戶的生活和消費情緒的變化，從成本環境來說，也對眾多企業造成較大壓力。

從原材料的角度，2010年下半年到2011年上半年，成本上升比較明顯，該等成本上升也比較直接地反映在製成品零售價格上。從市場反應來看，由於消費者購買能力較強，並未由於價格上升明顯影響消費數量，成本轉嫁比較順暢。自2011年下半年以來，原材料成本環境趨於緩和，預計未來一段時間也將保持相對平穩或溫和上升。鞋類企業由於成本提升而不斷提價的壓力相對將趨於緩和，同時，由於宏觀調控得力，整體通貨膨脹水平預期將會得到有效控制，這對於穩定消費者基礎、活躍消費情緒都將有積極幫助。

具有持續性影響的一項成本要素，在於人工成本。本集團目前有大約100,000名員工，其中三分之一是生產系統員工，近三分之二是店鋪銷售人員。這些員工的工資水平，在當前階段處於快速上升時期，過去兩年的工資提升都在15%以上，預計在未來兩三年，還將有較為明顯的上漲。

為緩解生產環節工資上升的壓力，我們主要依靠兩項措施。一方面是生產基地的戰略佈局。早在兩三年之前，我們就前瞻性地開始在內陸地區進行製造業轉移的準備工作。安徽基地在投產後規模逐步擴大，預期未來一兩年時間將會形成一定規模，對於降低整體人工成本有所幫助。另一方面是持續提高效率。我們收購了森達業務的生產系統以後，在人力配置、流程重塑、工藝改造方面投入了較大資源，近一兩年來，該等努力收到明顯效果，生產效率明顯提升，有效地控制了生產成本和人工成本。

# 首席執行官報告書

零售環節工資的上升，剛性較大，預計未來兩三年內銷售人員工資費用佔銷比會持續溫和上升。本集團一向認為，這是當前階段商業環境變化中不可改變的趨勢，從零售企業的角度，不可能拒絕該等改變，而是應該順勢而為、主動應變，努力將負面因素轉化為積極因素。我們的基本措施主要包括三個方面：第一，要主動給一線員工改善工資待遇，提高員工歸屬感和工作積極性。第二，通過各地區之間的比較、交流和學習，不斷優化人員配置。第三，加強員工培訓，提高服務質量，配合適當的關鍵績效指標體系（「KPI」），持續提升單店銷售效率和個人銷售效率，攤薄費用水平。本集團相信，員工工資較快上升，是階段性的情況，在達到一定水平後將會趨於平穩。而店鋪營運效率和管理質量的提升，則是逐步積累、沒有止境的長期過程。從管理和效率中不斷挖掘潛力，將有助於我們保持健康可持續的盈利水平。

## 運動服飾業務的併購整合

本集團宣佈了一項運動服飾業務的併購。併購目標是中國部分地區的運動服飾經銷業務和運動城業務，地域覆蓋多個城市，經銷品牌與本集團現有業務基本一致，以Nike、Adidas業務為主體。

進行該項併購的戰略考慮，如前所述，是適應中國運動服飾經銷市場的整合趨勢，選擇性地控制優勢資源，佔據有利商業位置。在此基礎上，保持本集團在國際一線運動品牌經銷市場的領先地位，不斷提高市場地位、增強談判能力，保證有利的商業條件。

該項決策的具體商業考慮，包括以下幾個方面。第一，目標業務在部分地區，擁有絕對的市場領先地位，對於本集團現有運動服飾業務形成戰略互補；第二，目標業務由於規模限制，之前在進貨折扣等商業條件方面相對處於劣勢，本集團有條件改善其商業條款，提高盈利能力；第三，目標業務由於管理平台限制，營運效率偏低，本集團有條件利用現有管理系統，改善營運績效；第四，目標業務的性質和結構，與本集團運動服飾業務基本一致，整合以後有機會利用現有平台，攤薄費用，取得較好的規模效應和協同性。

## 新業務發展佈局

本集團一向認為，圍繞我們核心的鞋業產業鏈和全國性零售平台，有眾潛在的商業機會和價值有待開發。在過去公司規模不大、資源稀缺的情況下，必須專注於快速發展高回報率的核心女鞋業務。經過20年的奮鬥，我們已經積累了豐富的經驗，具備一定規模優勢，在全國300個城市搭建了營運平台，已經有條件去探索和開發新的客戶群和新的細分市場，不斷把握商業機會、整合產業資源。針對新的客戶群體、新的產品市場、新的渠道模式的探索，不僅可以幫助本集團降低潛在商業風險，更可以為本集團長期的可持續發展提供有力的保障和準備。

## 首席執行官報告書

概括而言，本集團新業務的拓展，主要是基於以下主線。首先，在時裝女鞋市場，著眼於價位帶的延展，其中重點探索和發展價位略低於本集團中檔品牌的大眾女鞋業務。就該細分市場，本集團經過較長時間調研和準備之後，已於2012年2月開設首批「十五分鐘」品牌快時尚女鞋店舖，未來一年時間，計劃選擇局部地區試點，全年開店一百餘間，逐步培養品牌形象、完善產品開發、理順供應鏈，待條件成熟後加大開店力度。其次，按照不同性別客戶群細分市場，加大對於男鞋的研發投入，在已有中檔女鞋店舖中增加男鞋最小存貨單位（「SKU」）的配置，同時在條件成熟的地區和商場逐步開設百麗品牌的男鞋專門店。該等努力取得較好效果，2011年百麗品牌的銷售中，男鞋佔比已經超過15%。再次，通過不同年齡段的細分，本集團開始介入童鞋市場。童鞋產品及其經銷模式與本集團已有鞋類業務相比有一定差異性，因此我們採取了與行業資深人士合資的方式，共同發展該項業務。童鞋市場整體發展水平較低，目前品牌定位尚不清晰、渠道模式也未明確，不僅百貨商場的重視程度不夠，消費者的購物習慣也未建立。因此對於該市場的發展，我們計劃採取循序漸進的步驟，以培養技能和經驗為主，在代理國際卡通品牌的同時，積極引入功能型的國際童鞋品牌，並且開始準備自主品牌童鞋的研發，為本集團童鞋業務的長期發展奠定堅實基礎。最後，是基於渠道模式的探索，包括購物中心渠道的多品牌店舖格式，以及電子商務運營（「B2C」）渠道。為發展多品牌店業務，本集團年內完成了專業團隊的配置，在店舖形象、營運管理、資訊系統等方面都進行了積極的準備工作，未來一段時間，希望能以多樣化的店舖形象和差異化的產品組合，更好地進駐購物中心渠道。

綜上所述，對於以上各項新業務的探索和實踐，本集團總體上是本著實事求是、循序漸進的思路，儘量採取有機增長的方式，在未來兩三年以技能培養、資源整合以及檢驗商業模式為主要目標，不管是銷售規模上、還是盈利水平上，都不會對於集團總體經營指標產生明顯影響。唯有電子商務業務，由於行業發展特點以及本集團在貨品、供應鏈和資金方面的優勢，有可能實現較快的銷售增長。我們自2011年7月中旬推出優購（yougou.com）平台以來，短短幾個月的時間，基本完成了專業團隊的配置、資訊科技基礎設施的完善、倉儲體系的建立、以及營運流程的不斷優化，目前訂單量已經穩居中國鞋類B2C專業平台的前兩名。2012年的市場環境和競爭環境對於優購來說，孕育著巨大的發展機遇，一方面資本市場的寒冬將會淘汰弱勢對手，而另一方面，消費者網上購物的趨勢仍將持續、不可逆轉的高速增長。我們希望，未來兩三年時間，優購能夠不斷完善精細化的管理、改進資訊科技系統、拓展產品豐富度，成長為中國領先的時尚鞋履B2C平台。

# 首席執行官報告書

## 展望

2011年，在全體員工的積極努力下，本集團順利達成年初制定的全年管理目標和經營目標，取得了良好的業績。但我們也要清醒地看到，經濟環境和經營環境中尚存在不確定性，需要我們時刻保持警醒的頭腦和積極應變的作風。尤其是2011年第四季度以來，以百貨渠道為代表的零售市場出現了增速放緩的跡象，對於包括本集團在內的零售商和渠道商的運營造成一定影響，對於我們來說無疑是個及時的警示和有益的考驗。

作為本集團管理文化重要基石的一個認識是：沒有人能夠準確預測未來，人總是會犯錯誤的，我們需要做的不是準確預測未來，不是不犯錯，而是建立發現錯誤和及時調整並糾正的機制。正是基於這樣的認識，我們在過去20年的時間裡，傾注了極大精力，建立並完善了以補貨制為基礎的彈性供應鏈，並以此為基礎培養了積極、細緻、應變的零售管理體系。我們深信，公司體系內在的學習能力和應變能力，不僅在過去幫助本集團自競爭中脫穎而出，而且在未來，特別是出現短期困難和干擾的市場環境中，更加可以保證我們的市場競爭力。

任何優良的管理體系，其核心還是人的因素。本集團將繼續在人力資源上加大投入力度，穩步提高一線員工收入，加強在職培訓，進一步培育平等、務實、敬業、勤勉的企業文化。同時，針對研發、設計、貨品等核心競爭環節，將在薪酬和學習機會等各方面加大支持力度，培養和留住人才，不斷提高市場競爭力。

本集團上市以來近5年的時間，在市場環境和經營環境上都經歷了不少波折起伏，公司業績表現也會相應受到短期的影響。但總體看來，由於專注於我們熟悉的市場，致力於提高自身能力，不斷改善產品和服務水平，最終得以實現可持續的快速增長。經過多年的努力，本集團在品牌佈局和品類佈局方面打下了堅實的基礎，各項業務有序開展、齊頭並進，同時在培育新的業務方向和新的業務增長點方面也進行了總體佈局和戰略準備。下一階段，我們需要做的，是進一步提高執行能力，踏踏實實做好每一個細節的管理工作，不斷提高效率。繼續大力發展低層級市場，拓展我們的顧客基礎。對於現有品牌業務，積極加大人力資源和資金投入，不斷加強品牌建設，提高品牌營銷水平；同時持續加大對於新業務的投入，不斷培育新的業務增長點。

首席執行官兼執行董事

**盛百椒**

2012年3月20日

## 管理層討論及分析

### 財務回顧

本集團持續受惠於穩定增長。截至2011年12月31日止年度，本集團的收入及經營溢利分別為人民幣28,944.7百萬元及人民幣5,264.8百萬元，增長率分別達22.1%及32.9%。本公司權益持有人於年內應佔溢利為人民幣4,254.6百萬元，較去年上升24.2%，低於經營溢利的增幅，其原因是2011年的有效稅率為22.5%，高於去年的17.0%。

### 收入

本集團於2011年的收入由2010年的人民幣23,705.9百萬元，增長22.1%至人民幣28,944.7百萬元。收入較去年增加主要是鞋類業務及運動服飾業務的銷售收入皆持續穩健增長。鞋類業務及運動服飾業務銷售分別由2010年的人民幣14,649.4百萬元及人民幣9,056.5百萬元，分別增加人民幣3,883.2百萬元及人民幣1,355.6百萬元，至2011年的人民幣18,532.6百萬元及人民幣10,412.1百萬元。

	截至12月31日止年度				
	2011年		2010年		增長率
	收入	佔收入%	收入	佔收入%	
<b>鞋類</b>					
自有品牌	16,713.7	57.7%	13,383.3	56.5%	24.9%
代理品牌	1,526.0	5.3%	1,044.2	4.4%	46.1%
國際貿易	292.9	1.0%	221.9	0.9%	32.0%
小計	18,532.6	64.0%	14,649.4	61.8%	26.5%
<b>運動服飾</b>					
一線運動服飾品牌*	9,075.5	31.4%	7,800.2	32.9%	16.3%
二線運動服飾品牌*	1,229.2	4.2%	1,148.7	4.8%	7.0%
其他運動服飾業務	107.4	0.4%	107.6	0.5%	(0.2%)
小計	10,412.1	36.0%	9,056.5	38.2%	15.0%
總計	28,944.7	100.0%	23,705.9	100.0%	22.1%

單位：人民幣百萬元

\* 一線運動服飾品牌包括Nike及Adidas。二線運動服飾品牌包括Kappa、PUMA、Converse及Mizuno等。一線運動服飾品牌及二線運動服飾品牌乃根據本集團的相對收入來區分。







# 管理層討論及分析

## 盈利能力

由於本集團業務的持續增長，經營溢利增長32.9%至人民幣5,264.8百萬元。本公司的權益持有人應佔溢利上升24.2%至人民幣4,254.6百萬元。

	截至12月31日止年度					
	2011年		2010年		增長率	
	鞋類 人民幣百萬元	運動服飾 人民幣百萬元	鞋類 人民幣百萬元	運動服飾 人民幣百萬元	鞋類 %	運動服飾 %
收入	18,532.6	10,412.1	14,649.4	9,056.5	26.5	15.0
銷售成本	(5,786.6)	(6,602.2)	(4,690.6)	(5,806.9)	23.4	13.7
毛利	12,746.0	3,809.9	9,958.8	3,249.6	28.0	17.2
毛利率(%)	68.8	36.6	68.0	35.9		

銷售成本由2010年的人民幣10,497.5百萬元，增長18.0%至2011年的人民幣12,388.8百萬元。毛利由2010年的人民幣13,208.4百萬元，增長25.3%至2011年的人民幣16,555.9百萬元。本集團鞋類分部的毛利由2010年的人民幣9,958.8百萬元，增長28.0%至2011年的人民幣12,746.0百萬元；而運動服飾分部的毛利則由2010年的人民幣3,249.6百萬元，增長17.2%至2011年的人民幣3,809.9百萬元。

於年內，鞋類業務及運動服飾業務的毛利率分別為68.8%及36.6%。與去年比較，兩類業務的毛利率均沒有重大變化。鑒於各自經營模式不同，運動服飾產品銷售之毛利率一般較鞋類產品為低。由於鞋類業務及運動服飾業務佔集團收入的比重與去年不同，集團整體毛利率由2010年的55.7%，上升至2011年的57.2%。

2011年的銷售及分銷開支為人民幣9,212.8百萬元(2010年：人民幣7,685.8百萬元)，其開支主要包括商場特許銷售費及租金開支、銷售人員的薪金及佣金、零售店裝修折舊開支及廣告和促銷開支。2011年的一般及行政開支為人民幣2,192.4百萬元(2010年：人民幣1,619.8百萬元)，其開支主要包括管理及行政人員薪金，辦公室物業及辦公室設備的折舊開支以及附加稅金。按百分比計，銷售及分銷開支和一般及行政開支對收入比率分別為31.8%(2010年：32.4%)及7.6%(2010年：6.8%)。

利息收入由去年的人民幣132.4百萬元上升至今年的人民幣193.7百萬元，主要原因是於2011年年內整體銀行存款利率、本集團的內部現金儲備以及利率較高的銀行結構存款比重有所增加。

利息支出由去年的人民幣1.7百萬元增加至今年的人民幣18.8百萬元，是由於本集團的銀行借款以及銀行借款利率的增加。截至2011年12月31日止年度，人民幣對港元升值了4.96%，加上本集團的銀行借款是以港元計值，本集團因此錄得匯兌淨收益人民幣30.5百萬元(2010年：人民幣31.9百萬元)。

## 管理層討論及分析

2011年的所得稅開支為人民幣1,232.1百萬元(2010年：人民幣700.6百萬元)。2011年實際所得稅稅率由去年的17.0%上升5.5個百分點，至22.5%。其主要原因是由於本集團經營鞋類業務之新百麗鞋業(深圳)有限公司(「新百麗」)於2011年採用較高的所得稅徵收率24%(2010年：11%)。由2008至2010年，該公司享受所在地所得稅稅率減半徵收的優惠待遇，而由2011年起便按標準稅率計算。新百麗與本集團另一主要業務經營單位合眾服飾(深圳)有限公司(「合眾」)的註冊地均位於深圳市，深圳市作為經濟特區，其2011年之標準稅率為24%(2010年：22%)。合眾於2008及2009年享受免徵企業所得稅待遇，由2010至2012年則享受所在地所得稅稅率減半徵收的優惠待遇。因此合眾於2011年之所得稅徵收率為12%(2010年：11%)。另一方面，本集團森達業務及運動服飾業務的平均所得稅稅率均約為25%。

### 其他收入

其他收入主要包括政府補貼及租金收入，為人民幣114.1百萬元(2010年：人民幣29.2百萬元)。

### 資本開支

本集團的資本開支主要包括就物業、廠房及設備、土地使用權及無形資產支付的款項和按金。截至2011年12月31日止年度，總資本開支為人民幣1,697.4百萬元(2010年：1,238.6百萬元)。

### 流動資金及財務資源

本集團的財務狀況保持穩健。於2011年12月31日，本集團的淨營運資金為人民幣11,986.5百萬元，較2010年12月31日上升11.9%。於2011年12月31日，本集團的負債資產比率為7.4%(2010年12月31日：3.3%)(負債資產比率是採用以下公式計算：借款總額/資產總值)。本集團的流動比率為3.1倍(2010年12月31日：4.1倍)(流動比率是採用以下公式計算：流動資產/流動負債)。

於年內，經營產生的現金淨額由2010年的人民幣3,049.9百萬元，增加人民幣752.8百萬元至2011年的人民幣3,802.7百萬元。

截至2011年12月31日止年度，投資活動所用的現金淨額為人民幣1,921.9百萬元(2010年：人民幣232.4百萬元)。於年內，本集團分別投資約人民幣1,664.4百萬元及人民幣475.0百萬元於支付購買物業、廠房及設備(包括店舖裝修)的款項及按金及開立銀行結構存款淨額。淨提取超過三個月的定期存款約人民幣393.3百萬元部份抵銷了以上的投資。

於年內，融資活動所用的現金淨額為人民幣381.8百萬元(2010年：人民幣1,914.6百萬元)，乃主要由於派付2010年末期及特別股息人民幣1,349.5百萬元及派付2011年中期股息人民幣590.4百萬元，惟部分因借款所得淨額人民幣1,277.2百萬元及非控制性權益貢獻人民幣167.7百萬元所抵銷。

於2011年12月31日，本集團持有現金及現金等價物、銀行結構存款和超過三個月的定期存款共人民幣6,750.8百萬元(2010年12月31日：人民幣5,893.2百萬元)，扣減短期借款人民幣1,895.4百萬元(2010年12月31日：人民幣680.7百萬元)後，尚有淨現金人民幣4,855.4百萬元(2010年12月31日：人民幣5,212.5百萬元)。



## 管理層討論及分析

### 銀行貸款及其他借款

於2011年12月31日，本集團的銀行貸款及其他借款為人民幣1,895.4百萬元（2010年：人民幣680.7百萬元）和本集團已動用的有關銀行信貸為人民幣2,088.4百萬元（2010年：人民幣680.7百萬元）。

本公司及本集團於2011年12月31日的銀行借款詳情載列於財務報表附註32。

### 資產抵押

於2011年12月31日，本集團未有就任何可動用銀行信貸而抵押其任何物業、廠房及設備，土地使用權和投資物業（2010年：無）。

### 或然負債

於2011年12月31日，本集團概無任何重大或然負債。

### 滙率波動風險

本集團於2011年12月31日的滙率波動風險詳情載列於財務報表附註3.1(a)。

### 結算日後事項

於2012年3月20日，本公司的直接全資擁有附屬公司Synergy Eagle Limited（「買方」）（作為買方）與（包括其他）獨立於本公司的第三方（「賣方」）（作為賣方）訂立了一份《股份收購協議》（「協議」），據此賣方同意向買方出售Big Step Limited（「Big Step」）的全部股本權益，收購代價為人民幣880,000,000元（可予調整最高至人民幣920,000,000元）（「代價」），將由買方採用下列方式支付：

- (1) 在協議簽署日起15個工作日內支付代價的30%（即人民幣264,000,000元）；
- (2) 在交割（「交割」）時支付代價的60%（即人民幣528,000,000元）；及
- (3) 在交割日期（「交割日期」）至（並包括）此後18個月結束時止的期間內最後一天結束後支付代價的10%（即人民幣88,000,000元）。

代價可能參照Big Step與其附屬公司於交割日期的淨資產而作出調整。

Big Step與其附屬公司主要在中國多個省市的部份城市銷售及分銷運動服飾產品並經營約600家自營零售店。Big Step與其附屬公司以銷售Nike和Adidas品牌產品為主，其經銷品牌與本集團的現有業務基本一致。

除上文所披露者外，概無發生任何會大幅影響，或可能大幅影響本集團營運、業績或於2011年12月31日狀況的結算日期後事宜。

### 人力資源

於2011年12月31日，本集團聘用合共103,132名員工（2010年12月31日：87,619名員工）。截至2011年12月31日止年度的員工成本總額為人民幣3,907,201,000元（2010年：人民幣2,897,816,000元），佔收入13.5%（2010年：12.2%）。本集團為其員工提供具競爭力的薪酬組合，包括強制性退休基金、保險及醫療福利。此外，本集團亦會按業績及個別員工表現向合資格員工發放酌情花紅。本集團亦投入資源為管理人員和其他僱員提供持續教育及培訓，旨在不斷改善他們的技術及知識水平。

# 董事會報告

董事會（「董事會」）欣然提呈其年報，連同截至2011年12月31日止年度的經審核財務報表。

## 主要業務

本公司的主要業務為投資控股。主要附屬公司的業務及其他詳情載列於財務報表附註41。

本年度內按可申報分部劃分的本集團表現分析載列於財務報表附註5。

## 業績及股息

本集團截至2011年12月31日止年度的盈利及本集團及本公司於該日的財政狀況載列於財務報表第48至116頁。

董事會於2011年8月25日宣派中期股息每股人民幣7.0分，合共人民幣590,396,000元。而中期股息已於2011年10月27日派付。

董事會建議就截至2011年12月31日止年度派發末期股息每股人民幣8.0分（相當於9.85港仙），合共人民幣674,739,000元。

人民幣乃按1.00港元兌人民幣0.81193元的匯率換算為港元，僅作說明用途。以港元派付股息的實際兌換率將為中國人民銀行於2012年5月29日所報人民幣兌港元的官方匯率。該日為股息於股東週年大會上向股東提呈批准。

## 暫停辦理股份過戶登記手續

本公司將暫停辦理股份過戶登記手續如下：

- (a) 為確定合資格出席於2012年5月29日（星期二）舉行之股東週年大會並於會上投票的股東名單，本公司將由2012年5月25日（星期五）至2012年5月29日（星期二）（首尾兩日包括在內），暫停辦理股份過戶登記手續。凡擬出席股東週年大會並於會上投票者，須於2012年5月24日（星期四）下午四時三十分前，將填妥的過戶文件連同有關股票一併交回本公司的股份過戶登記處香港分處香港中央證券登記有限公司。
- (b) 末期股息將於2012年6月20日前後派付予2012年6月7日（星期四）名列本公司股東名冊的股東。為確定合資格享有末期股息的股東名單，本公司將由2012年6月5日（星期二）至2012年6月7日（星期四）（首尾兩日包括在內），暫停辦理股份過戶登記手續。凡擬獲派發末期股息者，須於2012年6月4日（星期一）下午四時三十分前，將填妥的過戶文件連同有關股票一併交回香港中央證券登記有限公司。

香港中央證券登記有限公司的地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖。

## 董事會報告

### 可供分派儲備

於2011年12月31日，本公司的可供分派儲備(包括股份溢價及保留溢利)為人民幣11,664,709,000元(2010年：人民幣11,704,950,000元)。本年度可供分派儲備的變動載列於財務報表附註33及34。

### 主要客戶及供應商

於回顧年度內，本集團五大客戶佔本集團年內銷售總額少於5%。

本集團五大供應商佔本集團年內採購總額約46.08%，而最大供應商則佔本集團年內採購總額約23.81%。

於年內任何時間內，概無任何董事、彼等的聯繫人或本公司任何股東(據董事所知擁有本公司股本逾5%者)於該等主要供應商或客戶中擁有權益。

### 物業、廠房及設備

於年內，本集團購入物業、廠房及設備人民幣1,225,341,000元(2010年：人民幣968,303,000元)。物業、廠房及設備的變動詳情載列於財務報表附註16。

### 股本

於年內，本公司股本總數及其結構未因送股、轉增股本、配股、增發新股或其他原因等發生變動。

本公司或其任何附屬公司於年內概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

本公司於年內的股本及股份溢價詳情載列於財務報表附註33。

### 優先權

本公司的章程細則或開曼群島(本公司註冊成立的地點)法律並無關於優先權的規定。





# 董事會報告

## 董事

於年內及截至本報告日期為止的董事名單如下：

### 執行董事

鄧耀先生 (主席)  
盛百椒先生 (首席執行官)  
鄧敬來先生  
盛放先生\*  
于明芳先生^

### 非執行董事

高煜先生  
胡曉玲女士

### 獨立非執行董事

何國華先生  
陳宇齡先生  
薛求知博士

\* 自2011年5月26日起獲委任執行董事職務

^ 自2011年3月24日起辭任執行董事職務

根據本公司的章程細則第87條，執行董事鄧耀先生、執行董事盛百椒先生及獨立非執行董事何國華先生將於應屆股東週年大會上輪席退任。鄧耀先生符合資格並願意在應屆股東週年大會上膺選連任為非執行董事。鄧耀先生將繼續擔任本公司主席一職。盛百椒先生及何國華先生符合資格並願意在應屆股東週年大會上膺選連任。

董事及高級管理層於本報告日期的履歷詳情載列於本報告第43至45頁。

## 董事的服務合約

執行董事已於2010年3月20日各自與本公司訂立服務合約，自2010年5月1日開始為期三年，可由任何一方事先向另一方發出不少於三個月的書面通知予以終止。聘任執行董事之服務合約所訂明之酬金包括基本薪酬(須由董事會及薪酬委員會予以年度檢討)、由本集團供款的強制性退休基金及由董事會及薪酬委員會酌情釐定的酌情花紅。酬金乃參考執行董事之職責及其職位之現時市場標準而釐定，並按其表現酌情支付花紅。

## 董事會報告

每一非執行董事及獨立非執行董事已於2010年3月20日與本公司訂立委任書，初步為期一年，自2010年5月1日開始，其後接續任期為一年，而任期最多為三年，除非任何一方至少一個月前向對方發出書面通知予以終止。根據委任書，非執行董事並無任何董事酬金。獨立非執行董事之酬金乃參考其職責及其職位之現時市場標準而釐定。

擬於應屆股東週年大會上重選連任之董事概無訂立本公司或其附屬公司不可於一年內終止而毋須作出賠償(法定賠償除外)之未屆滿服務合約。

截至2011年12月31日止年度，沒有董事放棄或同意放棄任何報酬的安排。

### 董事於股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於2011年12月31日，根據證券及期貨條例(「證券及期貨條例」)第352條規定須予存置的登記冊內所載，或根據香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「上市規則」)附錄10所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)須知會本公司及聯交所，本公司董事及最高行政人員於本公司及其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉如下：

#### (i) 於本公司已發行股份之權益

董事姓名	身份／權益性質	股份數目(附註1)	佔本公司權益 概約百分比
鄧耀先生	於受控制公司的權益(附註2)	2,627,500,000 (L)	31.15%
盛百椒先生	信託的創立人(附註3)	580,877,000 (L)	6.89%
	實益權益	75,000,000 (L)	0.89%

附註：

- (1) 字母「L」表示於股份的好倉。
- (2) 該等於本公司的股本中每股面值0.01港元的普通股(「股份」)由Profit Leader Holdings Limited(「Profit Leader」)持有。鄧耀先生實益持有Merry Century Investments Limited(「Merry Century」)及Merrylink Resources Limited的全部已發行股本的權益，而兩間公司則合共持有Profit Leader的已發行股本66.64%權益。
- (3) 自2011年4月13日起盛百椒先生透過一信託持有本公司股份，而盛百椒先生是其信託的創立人及受益人。

**(ii) 於本公司相關股份之權益**

概無本公司董事根據本公司購股權計劃獲授購股權，有關詳情載列於下文「購股權計劃」一節。

除上述者外，本公司任何董事、最高行政人員或其任何配偶或十八歲以下之子女概無於本公司或其任何控股公司、附屬公司或其他相聯法團之股份、相關股份或債權證中，擁有根據證券及期貨條例第352條之規定存置之登記冊所記錄，或根據標準守則已知會本公司之權益或淡倉。

**主要股東及其他人士於股份及相關股份之權益及淡倉**

於2011年12月31日，根據本公司遵照證券及期貨條例第336條規定而存置之登記冊所載，擁有本公司股份及相關股份的權益及淡倉的人士(本公司董事及最高行政人員除外)如下：

股東姓名	身份／權益性質	股份數目(附註1)	佔本公司權益 概約百分比
Credit Suisse Trust Limited	受託人	3,781,750,000 (L)	44.84%
Handy Limited	實益權益	580,877,000 (L)	6.89%
Essen Worldwide Limited	實益權益	573,373,000 (L)	6.80%
Profit Leader	實益權益	2,627,500,000 (L)	31.15%
Best Contact Holdings Limited	於受控制公司的權益(附註2)	580,877,000 (L)	6.89%
Merry Century	於受控制公司的權益(附註3)	2,627,500,000 (L)	31.15%
Golden Coral Holdings Limited	於受控制公司的權益(附註3)	2,627,500,000 (L)	31.15%
JPMorgan Chase & Co.	於受控制公司的權益(附註4)	422,814,793 (L)	5.01%
		6,125,000 (S)	0.07%
		310,402,908 (P)	3.68%

附註：

- (1) 字母「L」表示於股份的好倉；字母「S」表示於股份的淡倉；字母「P」表示可借出的股份。
- (2) 該等股份由Handy Limited持有。Best Contact Holdings Limited持有Handy Limited的已發行股本59.43%。
- (3) 該等股份由Profit Leader持有。Merry Century持有Profit Leader的已發行股本55.73%權益。Golden Coral Holdings Limited持有Profit Leader的已發行股本33.36%權益。

## 董事會報告

- (4) JPMorgan Chase & Co.以實益擁有人、投資經理及保管人—法團／核准借出代理人的身份，分別持有16,153,885股、96,258,000股及310,402,908股股份的好倉。JPMorgan Chase & Co.透過其於受控公司的權益擁有該等股份。於該等股份中，JPMorgan Chase Bank, N.A.直接持有318,003,908股股份；JF Asset Management Limited直接持有37,404,000股股份；J.P. Morgan Securities Ltd.直接持有5,818,885股股份；J.P. Morgan Whitefriars Inc.直接持有10,335,000股股份；JPMorgan Asset Management (Singapore) Limited直接持有2,635,000股股份；JPMorgan Funds (Asia) Limited直接持有372,000股股份；JPMorgan Asset Management (UK) Limited直接持有18,856,000股股份；JF Asset Management (Taiwan) Limited直接持有2,675,000股股份；J.P. Morgan Investment Management Inc.直接持有26,715,000股股份，所有該等公司均由JPMorgan Chase & Co.控制或間接控制。JPMorgan Chare & Co.亦以實益擁有人身份持有6,125,000股股份的淡倉。於該等股份淡倉股份中，J.P. Morgan Securities Ltd.直接持有5,600,000股股份；J.P. Morgan Whitefriars Inc.直接持有525,000股股份；兩者均由JPMorgan Chase & Co.間接控制。

除上文所披露者外，於2011年12月31日，概無其他人士(本公司董事及最高行政人員除外)已根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部向本公司披露或根據證券及期貨條例第336條記錄於本公司存置之登記冊，擁有本公司股份或相關股份之權益或淡倉。

### 購股權計劃

根據2007年4月27日通過的一項股東決議案，本公司採納其購股權計劃(「購股權計劃」)。購股權計劃旨在獎勵合資格參與者(定義見下文)對提升本公司及其股份的價值，為本公司股東帶來利益所作的努力，並藉以挽留和吸引可為本集團增長及發展作出貢獻或帶來益處的高資歷人士及工作夥伴。

根據購股權計劃，董事會可酌情向以下人士授出購股權：(i)本公司任何執行董事或僱員(不論是全職或兼職)、本集團任何成員公司或本集團任何成員公司持有股權的任何實體(「被投資實體」)；(ii)本公司任何非執行董事(包括獨立非執行董事)、本集團任何成員公司或任何被投資實體(i)及(ii)統稱為「合資格僱員」)；(iii)本公司、本集團任何成員公司或任何被投資實體的任何貨品或服務供應商；(iv)本公司、本集團任何成員公司或任何被投資實體的任何客戶；及(v)董事會全權決定已對或將對本集團作出貢獻的任何人士(包括但不限於本公司、本集團任何成員公司或任何被投資實體的專家顧問、顧問、承包商、業務夥伴或服務供應商)(統稱為「合資格參與者」)。

購股權計劃將由本公司股份於聯交所開始買賣當日(「上市日期」)起計10年內有效，根據購股權計劃及本公司任何其他可能採納的購股權計劃可能授出的購股權而可能發行的最高股份數目，合共不得超過於上市日期已發行股份總數的10%，除非本公司股東於股東大會上修訂該計劃授權限額。

由購股權計劃採納日至本報告日期，本集團並無根據該購股權計劃授出任何購股權。

除上述者外，於年內任何時間，本公司或其任何附屬公司或同系附屬公司概無訂立任何安排，以使本公司董事可藉著收購本公司或任何其他法人團體之股份或債券而獲得利益。

### 足夠公眾持股量

根據本公司可查閱的公開資料及據本公司董事所悉，於本年報日，本公司維持上市規則所規定的公眾最低持股量。

# 董事會報告

## 董事的合約權益

於截至2011年12月31日止財政年度內或截至2011年12月31日止財政年度止，概無存有由本公司或其任何附屬公司參與訂立而本公司董事擁有直接或間接重大權益的重要合約。

## 董事於競爭業務之權益

根據上市規則第8.10條，各董事已確認，其概無於本集團業務以外任何對本集團業務構成或可能構成直接或間接競爭的業務中擁有任何權益。

## 銀行借款

本公司及本集團於2011年12月31日的銀行借款詳情載列於財務報表附註32。

## 關連交易

截至2011年12月31日止年度本公司未有(i)任何未完成的持續關連交易或(ii)訂立任何關連交易。

載列於財務報表附註39的關聯方交易概不構成上市規則第14A章所界定的關連交易或持續關連交易。

## 五年財務概要

本集團於過去五個財政年度的業績及資產與負債概要載列如下：

	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元	2009年 人民幣千元	2008年 人民幣千元	2007年 人民幣千元
收入	<b>28,944,704</b>	23,705,890	19,761,634	17,855,785	11,671,858
毛利	<b>16,555,899</b>	13,208,363	10,541,611	9,228,413	5,902,466
毛利率	<b>57.20%</b>	55.72%	53.34%	51.68%	50.57%
經營溢利	<b>5,264,809</b>	3,962,503	2,824,165	2,279,303	1,754,915
經營溢利率	<b>18.19%</b>	16.72%	14.29%	12.77%	15.04%
本公司權益持有人應佔溢利	<b>4,254,584</b>	3,424,531	2,533,499	2,010,435	1,979,106
銀行結構存款、定期存款、 銀行結餘及現金	<b>6,750,822</b>	5,893,179	5,792,371	2,984,605	5,213,167
銀行貸款及應付票據	<b>1,895,417</b>	680,744	1,115,253	503,488	200,000
資產總值	<b>25,681,175</b>	20,832,032	18,624,731	17,022,559	13,539,243
負債總額	<b>6,087,399</b>	3,717,231	3,301,730	3,591,208	1,502,882
權益總值	<b>19,593,776</b>	17,114,801	15,323,001	13,431,351	12,036,361

# 董事會報告

## 退休計劃

本集團退休計劃的詳情載列於財務報表附註14。

## 獨立性的確認

本公司已獲各獨立非執行董事按照上市規則第3.13條發出其每年的獨立性確認書，並認為全體獨立非執行董事均具獨立性。

## 核數師

羅兵咸永道會計師事務所退任，合符資格並願意獲續聘。本公司將於應屆股東週年大會上提呈一項決議案，續聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司的核數師。

承董事會命

主席

**鄧耀**

香港，2012年3月20日

# 企業管治報告

董事會(「董事會」)致力維持高標準的企業管治常規及公司商業操守，並相信此舉對加強投資者信心及增加股東回報至為重要。董事會不時檢討企業管治常規，務求切合股權持有人的更高期望及符合日益嚴謹的規管規定，並實踐其優化企業管治的承諾。

截至2011年12月31日止年度，本公司已遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則(「上市規則」)附錄14所載企業管治常規守則(「企業管治守則」)的守則條文。

## 董事會

董事會負責為本公司提供有效及負責任的領導。各董事必須個別及共同秉持誠信行事，以本公司及其股東的最佳利益為依歸。

董事會由四名執行董事、兩名非執行董事及三名獨立非執行董事所組成。董事會已委任三個董事委員會，審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，以監管本公司不同範疇的事務。董事會及董事委員會的成員載於下文，而其各自的職責以及於年內完成的工作將於本報告內論述。

董事會	審核委員會	薪酬委員會	提名委員會
<b>執行董事</b>			
鄧耀先生(主席)	不適用	不適用	不適用
盛百椒先生(首席執行官)	不適用	√	√
鄧敬來先生	不適用	不適用	不適用
盛放先生*	不適用	不適用	不適用
于明芳先生^	不適用	不適用	不適用
<b>非執行董事</b>			
高煜先生	不適用	不適用	不適用
胡曉玲女士	不適用	不適用	不適用
<b>獨立非執行董事</b>			
何國華先生	√	不適用	不適用
陳宇齡先生	√	√	√
薛求知博士	√	√	√

\* 自2011年5月26日起獲委任執行董事職務

^ 自2011年3月24日起辭任執行董事職務

董事會設定本集團的整體目標及策略，並監管與評估其經營業績及財務表現，以及審核本集團的企業管治標準。董事會亦會對有關年度及中期業績、主要交易、董事委任或連任、股息及會計政策作出決定。董事會將實行其業務策略及管理本集團業務日常營運的權力及責任授權予執行董事及高級管理人員。本公司購買合適的董事及高級人員責任保險。

## 企業管治報告

於年內，董事會因本公司的營運及業務發展需要而召開了總共五次董事會會議。董事會會議、審核委員會會議及薪酬委員會會議的出席率詳列如下：

	出席／舉行會議次數		
	董事會	審核委員會	薪酬委員會
鄧耀先生(主席)	2/5	不適用	不適用
盛百椒先生(首席執行官)	5/5	不適用	1/1
鄧敬來先生	5/5	不適用	不適用
盛放先生*	2/2	不適用	不適用
于明芳先生^	2/2	不適用	不適用
高煜先生#	5/5	不適用	不適用
胡曉玲女士#	5/5	不適用	不適用
何國華先生@	5/5	4/4	不適用
陳宇齡先生@	4/5	3/4	1/1
薛求知博士@	4/5	3/4	1/1

\* 自2011年5月26日起獲委任執行董事職務

^ 自2011年3月24日起辭任執行董事職務

# 非執行董事

@ 獨立非執行董事

除鄧耀先生為鄧敬來先生的父親以及盛百椒先生為盛放先生之叔父外，各董事之間並無任何財務、業務、親屬或其他重大／相關的關係。董事會認為，董事於執行其職務及責任時，上述關係並不會對其獨立判斷與持正行事構成影響。非執行董事及獨立非執行董事的豐富經驗及專業知識均令本公司受惠。

各獨立非執行董事已根據上市規則第3.13條以書面形式向本公司確認其乃獨立於本公司。就此而言，本公司認為所有獨立非執行董事均為獨立人士。

有關本公司董事及高級管理層於本報告日期的履歷詳情，請參閱本年報第43至第45頁。

基於董事會的組成及每位董事的技能、學識與專業知識，董事會相信其架構已能恰當地提供足夠的監察及平衡，以保障本集團和股東的利益。董事會將定期檢討其組成，以確保其在專業知識、技能及經驗方面維持合適的平衡，藉以繼續有效地監管本公司的業務。



### 董事的委任及重選

於2012年3月17日本公司的提名委員會成立之前，新董事的委任是由董事會全體成員參議。在提名新董事時，董事會會考慮彼等的專業知識、經驗、誠信及承擔等各方面的因素。目前，全體非執行董事及獨立非執行董事均按既定任期三年獲委任。

根據本公司的章程細則第87條，執行董事鄧耀先生、執行董事盛百椒先生及獨立非執行董事何國華先生將於應屆股東週年大會上輪席退任。鄧耀先生符合資格並願意在應屆股東週年大會上膺選連任為非執行董事。鄧耀先生將繼續擔任本公司主席一職。盛百椒先生及何國華先生符合資格並願意在應屆股東週年大會上膺選連任。

### 主席及首席執行官

本公司的主席及首席執行官分別為鄧耀先生及盛百椒先生。主席與首席執行官的職務應清楚區分，以平衡權利與權力。主席負責董事會的領導和有效率運作，而首席執行官則獲授權在各方面有效地管理本集團的業務。依法合理分工確保了董事會與管理層在決策和執行上的清晰高效、權責明確。

### 審核委員會

本公司遵守上市規則第3.21條及企業管治常規守則C.3段的規定，於2007年4月27日成立審核委員會，書面列明職權範圍。審核委員會由三名本公司獨立非執行董事組成，分別為何國華先生、陳宇齡先生及薛求知博士。審核委員會主席為何國華先生，何先生具專業會計資格。

審核委員會主要職責包括(但不限於)協助董事會獨立審閱及監察本集團的財務匯報、確保本集團具備有效的財務匯報程序、內部監控及風險管理系統、監管審核程序，以及進行本公司董事會授權的其他職責及責任。

審核委員會在2011年年度期間舉行過四次會議。審核委員會於年內完成的主要工作包括：

- 審閱本集團的年報、中期財務資料及年度財務報表；
- 審閱本集團採納的會計政策及與會計操作相關的事項；
- 審閱外聘核數師的資格、獨立性及表現；
- 審閱外聘核數師的管理函件及管理層的回應；
- 協助董事會評估財務申報程序及內部監控系統的效率；及
- 就重大事項提供意見或引起管理層對相關風險的注意。

# 企業管治報告

## 薪酬委員會

本公司遵守企業管治常規守則B.1段條文的規定，於2007年4月27日成立薪酬委員會，書面列明職權範圍。薪酬委員會由三名成員組成，分別為陳宇齡先生、盛百椒先生及薛求知博士，其中兩名為獨立非執行董事。薪酬委員會主席為陳宇齡先生。

薪酬委員會的主要職責包括(但不限於)：

- 就董事及高級管理層之薪酬政策及架構向董事會提出建議，並就訂立薪酬政策建立正式及具透明度的程序；
- 就董事及高級管理層的特別薪酬待遇釐定條款；
- 藉參考董事不時議決的企業目的與目標，審閱及批准以表現為基準的薪酬；及
- 考慮及批准經本公司董事會授權下根據購股權計劃向合資格參予者授予購股權。

薪酬委員會在2011年年度舉行過一次會議。會議上，委員會檢討2011年年度本集團的薪酬政策。

## 提名委員會

提名委員會於2012年3月17日成立，並設立書面職權範圍。提名委員會由三名成員組成，分別為薛求知博士、盛百椒先生及陳宇齡先生，其中兩名為獨立非執行董事。提名委員會主席為薛求知博士。

提名委員會的主要職責包括(但不限於)考慮及向董事會推薦適合且合資格人士成為董事會成員，亦負責定期及需要時檢討董事會架構、規模及組成。

## 董事及核數師就財務報表所承擔的責任

董事負責監督每個財政期間財務報表的編製，以確保該報表能夠真實公平地反映該期間本公司及本集團的財務狀況，及本集團的財務表現及現金流量。本公司財務報表的編製均符合所有有關的法規及合適的會計準則。董事有責任確保選擇合適的會計政策以及貫徹地應用，並作出審慎和合理的判斷及估計。

本公司核數師就本集團財務報表作出的申報責任聲明載列於第46及第47頁的獨立核數師報告書內。

# 企業管治報告

## 內部監控

董事會負責維持穩健及有效的內部監控以保障股東的投資及本公司的資產。董事會與審核委員會定期舉行會議以檢討本公司及本集團內部監控系統的成效。截至2011年12月31日止年度，董事會透過審核委員會檢討本集團內部監控系統的整體成效，包括財務、營運及合規監控、風險管理職能、資源是否充裕、會計及財務匯報方面的員工資歷及經驗，以及其所接受的培訓課程及預算。董事認為，現有內部監控系統對本集團而言屬有效及足夠。

## 薪酬政策

本集團為其員工提供具競爭力的薪酬組合，包括強制性退休基金、保險及醫療福利。此外，本集團亦會按業績及個別員工表現向合資格員工發放酌情花紅。

本公司董事及五名最高薪人士於年內酬金的詳情載列於財務報表附註15。

## 核數師的酬金

本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所及其關連機構就其法定審核、審核相關及非審核服務收取的費用如下：

	2011年 人民幣百萬元
審核服務	9.2
審核相關服務	0.9
非審核服務(主要為稅務合規和諮詢服務)	0.4
	<hr/>
總計	<b>10.5</b>
	<hr/> <hr/>

## 證券交易的標準守則

本公司已採納了上市規則附錄10所載的上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)以作為本公司董事證券交易的一套守則。經具體查詢後，每位董事均確認於截至2011年12月31日止年度內一直遵守標準守則。

本公司亦已採納了一套相關員工進行證券交易的標準守則，以監管該等擁有及得悉影響股價敏感資料的員工的證券交易。

# 企業管治報告

## 社會責任

本集團致力成為成功及負責任的企業公民。因此，我們除了竭力為顧客提供優質的產品及服務，及為我們的股東提交持續優良的業績外，我們亦致力對我們營運業務的社區作出貢獻。為了達成此目標，本集團(其中包括)確保對為我們生產製成品的勞工給予公平的對待及尊重，以及任何時候透過環保方式達成我們的目標。

## 與投資者及股東的關係

基於以真誠為原則，本公司嚴格遵守及履行上市規則的規定，以真實、準確、完整及適時的基準披露相關的資料，以及積極及適時地披露會對股東與其他相關人士所作出的決定有重大影響的一切其他資料。此外，本公司致力確保全體股東可獲提供同樣的資料。因此，本公司已誠實地履行其法定責任披露有關資料。

透過業績公佈、記者招待會、視像會議及投資者致電查詢及到訪，本公司主動與投資者進行適當溝通，使彼等能夠對本公司的業務環境、經營策略與前景有清晰及深入瞭解，從而加強彼等的歸屬感。在向投資者發佈資訊時，本公司亦會聽取及收集彼等的意見及反饋，旨在與本公司的投資者建立互動與互惠的關係。

## 董事及高級管理層之個人資料

### 執行董事

**鄧耀先生**（「鄧先生」），77歲，為本公司執行董事、主席兼本集團創辦人，於鞋類製造業有逾30年經驗。鄧先生主要負責本集團的整體策劃。現時鄧先生為香港鞋業（1970）總會有限公司主席、中國人民政治協商會議中國佛山市三水區委員以及九龍西各界協會有限公司委員。由2007年至2011年期間，鄧先生為香港貿易發展局中國貿易諮詢委員會委員。鄧先生另曾於2004年11月獲中國佛山市頒發佛山市榮譽市民證書。鄧先生是本公司執行董事鄧敬來先生的父親。鄧先生同時兼任本公司若干附屬公司的董事職務。鄧先生亦為Profit Leader Holdings Limited及Merry Century Investments Limited的董事，該兩間公司均持有根據證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部份所需要披露的本公司股份及相關股份。根據證券及期貨條例第XV部有關鄧先生、Profit Leader Holdings Limited 及Merry Century Investments Limited持有本公司股份及相關股份的所需要披露請見第32至34頁。

**盛百椒先生**（「盛先生」），59歲，為本公司執行董事、首席執行官兼代理主席。盛先生於1991年加入本集團，於鞋業有逾20年經驗，主要負責本集團的整體策劃以及本集團業務的管理。於加入本集團前，盛先生曾任職招商局蛇口工業區輕紡開發公司。盛先生現時為中國皮革工業協會副理事長及深圳市皮革行業協會主席。盛先生為本公司執行董事盛放先生的叔父。盛先生同時兼任本公司若干附屬公司的董事職務。盛先生透過其為創立人及受益人的信託間接持有本公司股東Handy Limited已發行的股本權益，並為Handy Limited之董事。根據證券及期貨條例第XV部份有關盛先生與Handy Limited持有本公司股份及相關股份的所需披露請見第32至34頁。

**鄧敬來先生**，41歲，為本公司執行董事及高級副總裁。鄧敬來先生於1999年加入本集團，於鞋業有逾10年經驗，主要負責推行經董事會及首席執行官批准有關本集團整體業務規劃的決策及政策，以及管理鞋類業務。鄧敬來先生畢業於香港大學，持有理學士學位及物理學碩士學位。他現任香港鞋業（1970）總會有限公司的常務會董及副會長。鄧敬來先生獲委任為本公司其中一名獲授權代表。鄧敬來先生為本公司主席兼執行董事鄧先生之子。鄧敬來先生同時兼任本公司若干附屬公司的董事職務。

**盛放先生**，40歲，為本公司執行董事及高級副總裁。盛放先生於2005年加入本集團，於鞋類零售業務有逾15年經驗，主要負責本集團鞋類零售業務營運管理。盛放先生由1989至1993年曾就讀於同濟大學電氣工程專業。目前盛放先生為上海市虹口區第十四屆人民代表大會代表及同濟大學設計創意學院理事。盛放先生為本公司首席執行官、執行董事兼代理主席盛先生之侄。盛放先生同時兼任本公司若干附屬公司的董事職務。

## 董事及高級管理層之個人資料

### 非執行董事

**高煜先生**（「高先生」），38歲，為本公司非執行董事。高先生於2006年8月獲委任為本公司董事，現時為摩根士丹利亞洲有限公司直接投資部董事總經理（專責於中國的直接股權投資）及兩家於香港聯合交易所有限公司（「香港聯交所」）主板上市的公司中國動向（集團）有限公司及耀萊集團有限公司的非執行董事及上海證券交易所上市公司桐昆股份之董事。在加入摩根士丹利亞洲有限公司以前，高先生曾任職花旗集團於亞洲的投資銀行部門約5年。高先生亦曾於Donaldson, Lufkin & Jenrette Inc. 位於紐約的債務資本市場部工作。高先生畢業於美國史丹福大學，獲工程經濟系統及運籌學碩士學位，以及畢業於北京清華大學，獲工程及經濟雙學士學位。

**胡曉玲女士**（「胡女士」），41歲，為本公司非執行董事。胡女士於2005年9月獲委任為本公司董事，胡女士於2002年加入鼎暉投資，目前為CDH Investments Management (Hong Kong) Limited的董事總經理。她亦為SYSWIN Inc.（在紐約證券交易所上市）的非執行董事及融創中國控股有限公司（香港聯交所主板上市公司）的非執行董事。胡女士也是美的集團有限公司、應流國際控股有限公司及北京磨鐵圖書有限公司董事。在加入CDH Investments Management (Hong Kong) Limited前，胡女士之前曾於中國國際金融有限公司的直接投資部門及安達信會計師事務所工作。她是英國特許會計師公會資深會員。胡女士畢業於北京交通大學（前稱北方交通大學），獲經濟及會計碩士及經濟學學士學位。

### 獨立非執行董事

**何國華先生**（「何先生」），資深執業會計師，53歲，為本公司獨立非執行董事。何先生於2006年10月獲委任為本公司董事，於會計、審核及財務管理方面逾20年經驗。何先生現為英國特許會計師公會及香港會計師公會資深會員。由2001年至2003年，何先生為香港財務會計協會主席。何先生現時為何國華會計師事務所的經營人。他亦為香港稅務學會及全港各區工商聯以及香港沙田工商業聯合會董事。何先生現時為康健國際控股有限公司的獨立非執行董事兼審核委員會成員以及承達國際控股有限公司的獨立非執行董事兼審核委員會主席和薪酬委員會及提名委員會成員，兩家公司都在香港聯交所主板上市。

**陳宇齡先生**（「陳先生」），51歲，為本公司獨立非執行董事。陳先生於2006年10月獲委任為本公司董事。陳先生是英國執業工程師、加拿大安大略省的專業工程師，現時為PuraPharm Corporation Limited主席。陳先生現時為英國結構工程師學會會員、中國人民政治協商會議廣西壯族自治區委員會委員、現代化中醫藥國際協會原會長及董事和曾出任香港特區政府策略發展委員會成員（經濟發展及與內地經濟合作委員會）及中央政策組非全職顧問。陳先生於1982年畢業於加拿大多倫多大學，獲應用科學學士學位。

## 董事及高級管理層之個人資料

**薛求知博士**（「薛博士」），60歲，為本公司獨立非執行董事。薛博士於2006年10月獲委任為本公司董事，目前是復旦大學管理學院副院長。薛博士自1996起一直在復旦大學擔任管理學教授。由1993年至1999年期間，薛博士擔任復旦大學國際企業管理系主任，而由1999年至2003年，薛博士於同一大學擔任企業管理系主任。薛博士於1982年畢業於武漢大學，獲經濟學士學位，並分別於1984年及1988年獲比利時布魯塞爾自由大學政治經濟碩士及經濟學博士學位。

### 高級管理層

**宋曉武先生**（「宋先生」），47歲，為本公司副總經理，主要負責本集團的生產管理。宋先生於1993年加入本集團，於鞋類產品的生產管理有逾15年經驗。宋先生先前亦曾負責各種生產工序，如生產、技術及質量控制。

**李昭女士**（「李女士」），54歲，為本公司副總經理，主要負責本集團運動服飾零售業務的銷售部。李女士於1995年加入本集團，並於1997年離任。李女士其後於2005年再次加入本集團。於加入本集團前，李女士曾於蛇口輕紡工業開發公司及中國紡織科學研究院任職。李女士畢業於東華大學，獲紡織機械工程學士學位，並獲上海海運學院工商管理碩士學位及上海交通大學高級管理人員工商管理碩士學位。

### 公司秘書

**梁錦坤先生**（「梁先生」），資深會計師，47歲，為本公司的公司秘書及財務總監。梁先生於2004年9月加入本集團。梁先生於會計、財務管理及內部監控有逾20年經驗。於加入本集團前，梁先生曾於香港多間上市公司擔任高級職位，亦曾於畢馬威會計師事務所工作。梁先生畢業於香港城市大學，獲授會計學士學位。梁先生現為英國特許會計師公會及香港會計師公會資深會員和香港特許秘書公會會員。

附註：

- 1 董事於2011年12月31日所持本公司股份及相關股份的權益（定義見證券及期貨條例第XV部）（如有）均披露於本年報「董事於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」一節中。除上文及本年報所披露外，概無本公司董事持有其他根據證券及期貨條例第XV部所定義的股份及相關股份。
- 2 除於「董事及高級管理層之個人資料」一節各董事的履歷詳情中所披露者外，董事(i)於過去三年並無於香港或海外的其他上市公眾公司擔任任何董事職務；及(ii)與本公司的任何董事、高級管理層或主要股東或控股股東概無任何其他關係。
- 3 根據本公司的章程細則第87條，執行董事鄧先生、執行董事盛先生及獨立非執行董事何先生將於應屆股東週年大會上輪席退任。鄧先生符合資格並願意在應屆股東週年大會上膺選連任為非執行董事。鄧先生將繼續擔任本公司主席一職。盛先生及何先生符合資格並願意在應屆股東週年大會上膺選連任。

# 獨立核數師報告



羅兵咸永道

## 致百麗國際控股有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計載列於第48至116頁百麗國際控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(統稱「貴集團」)的綜合財務報表,此綜合財務報表包括於2011年12月31日的綜合和公司資產負債表與截至該日止年度的綜合收益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表,以及主要會計政策概要及其他附註解釋資料。

## 董事就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際財務報告準則及香港《公司條例》的披露規定編製綜合財務報表,以令綜合財務報表作出真實而公平的反映,及落實其認為編製綜合財務報表所必要的內部控制,以使綜合財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述。

## 核數師的責任

我們的責任是根據我們的審計對該等綜合財務報表作出意見。我們已根據國際審計準則進行審計。該等準則要求我們遵守道德規範,並規劃及執行審計,以合理確定綜合財務報表是否不存在任何重大錯誤陳述。

審計涉及執程序以獲取有關綜合財務報表所載金額及披露資料的審計憑證。所選定的程序取決於核數師的判斷,包括評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時,核數師考慮與該公司編製綜合財務報表以作出真實而公平的反映相關的內部控制,以設計適當的審計程序,但目的並非對公司內部控制的有效性發表意見。審計亦包括評價董事所採用會計政策的合適性及作出會計估計的合理性,以及評價綜合財務報表的整體列報方式。

我們相信,我們所獲得的審計憑證能充足和適當地為我們的審計意見提供基礎。

羅兵咸永道會計師事務所,香港中環太子大廈廿二樓  
總機: +852 2289 8888, 傳真: +852 2810 9888, www.pwchk.com



# 獨立核數師報告



羅兵咸永道

## 意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際財務報告準則真實而公平地反映貴公司及貴集團於2011年12月31日的事務狀況，及貴集團截至該日止年度的利潤及現金流量，並已按照香港《公司條例》的披露規定妥為編製。

## 其他事項

本報告(包括意見)乃為股東而編製並僅向整體股東報告，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

**羅兵咸永道會計師事務所**

執業會計師

香港，2012年3月20日

# 綜合收益表

截至2011年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
<b>收入</b>	5	<b>28,944,704</b>	23,705,890
銷售成本		<b>(12,388,805)</b>	(10,497,527)
<b>毛利</b>		<b>16,555,899</b>	13,208,363
銷售及分銷開支		<b>(9,212,787)</b>	(7,685,787)
一般及行政開支		<b>(2,192,438)</b>	(1,619,832)
其他收入	6	<b>114,135</b>	29,151
其他收益	7	<b>—</b>	30,608
<b>經營溢利</b>	8	<b>5,264,809</b>	3,962,503
融資收入		<b>224,122</b>	164,325
融資成本		<b>(18,762)</b>	(1,721)
融資收入，淨額	9	<b>205,360</b>	162,604
分佔聯營公司溢利	21	<b>372</b>	—
		<b>205,732</b>	162,604
<b>除所得稅前溢利</b>		<b>5,470,541</b>	4,125,107
所得稅開支	10	<b>(1,232,087)</b>	(700,576)
<b>年內溢利</b>		<b>4,238,454</b>	3,424,531
<b>以下人士應佔：</b>			
本公司權益持有人	11	<b>4,254,584</b>	3,424,531
非控制性權益		<b>(16,130)</b>	—
		<b>4,238,454</b>	3,424,531
<b>本公司權益持有人於年內應佔每股盈利</b>	12		
— 基本		<b>人民幣50.44分</b>	人民幣40.60分
— 攤薄		<b>人民幣50.44分</b>	人民幣40.60分

第55至116頁的附註為綜合財務報表的一部分。

由年內溢利分配之應支付予本公司權益持有人之股息詳情載列於附註13。

# 綜合全面收益表

截至2011年12月31日止年度

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
年內溢利	<u>4,238,454</u>	<u>3,424,531</u>
其他全面虧損		
匯兌差額	<u>(10,648)</u>	<u>(30,227)</u>
除稅後之年內其他全面虧損	<u>(10,648)</u>	<u>(30,227)</u>
年內全面收益總額	<u><u>4,227,806</u></u>	<u><u>3,394,304</u></u>
以下人士應佔：		
本公司權益持有人	<u>4,243,936</u>	<u>3,394,304</u>
非控制性權益	<u>(16,130)</u>	<u>—</u>
	<u><u>4,227,806</u></u>	<u><u>3,394,304</u></u>

第55至116頁的附註為綜合財務報表的一部分。

# 綜合資產負債表

於2011年12月31日

	附註	於12月31日	
		2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備	16	2,851,579	2,353,665
土地使用權	17	817,745	628,632
投資物業	18	10,971	11,682
無形資產	19	2,790,322	2,713,341
於聯營公司權益	21	61,572	—
長期按金及預付款項	22	962,823	657,057
遞延所得稅資產	23	370,051	191,667
銀行結構存款	26	—	102,228
		<u>7,865,063</u>	<u>6,658,272</u>
<b>流動資產</b>			
存貨	24	6,516,626	4,859,137
應收貿易賬款	25	2,745,918	2,119,676
按金、預付款項及其他應收款項	22	1,753,418	1,352,220
銀行結構存款	26	3,369,112	2,732,177
超過三個月的定期存款	27	494,951	886,242
現金及現金等價物	28	2,886,759	2,172,532
		<u>17,766,784</u>	<u>14,121,984</u>
待出售的非流動資產	29	49,328	51,776
		<u>17,816,112</u>	<u>14,173,760</u>
<b>資產總值</b>		<u><u>25,681,175</u></u>	<u><u>20,832,032</u></u>

第55至116頁的附註為綜合財務報表的一部分。

# 綜合資產負債表

於2011年12月31日

	附註	於12月31日	
		2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
<b>權益</b>			
<b>本公司權益持有人應佔股本及儲備</b>			
股本	33	83,056	83,056
股份溢價		9,214,078	9,214,078
儲備	34	10,126,549	7,817,667
		<u>19,423,683</u>	<u>17,114,801</u>
非控制性權益		170,093	—
		<u>19,593,776</u>	<u>17,114,801</u>
<b>權益總值</b>			
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
遞延所得稅負債	23	182,822	176,761
遞延收入		74,983	80,024
		<u>257,805</u>	<u>256,785</u>
<b>流動負債</b>			
應付貿易賬款	30	1,248,261	1,105,766
其他應付款項、應計費用及其他流動負債	31	1,324,851	961,700
短期借款	32	1,895,417	680,744
即期所得稅負債		1,361,065	712,236
		<u>5,829,594</u>	<u>3,460,446</u>
		<u>6,087,399</u>	<u>3,717,231</u>
<b>負債總值</b>			
<b>權益及負債總值</b>			
		<u>25,681,175</u>	<u>20,832,032</u>
<b>流動資產淨值</b>			
		<u>11,986,518</u>	<u>10,713,314</u>
<b>總資產減流動負債</b>			
		<u>19,851,581</u>	<u>17,371,586</u>

鄧耀  
董事

盛百椒  
董事

第55至116頁的附註為綜合財務報表的一部分。

# 資產負債表

於2011年12月31日

	附註	於12月31日	
		2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
於附屬公司權益	20	<u>10,788,237</u>	<u>10,142,163</u>
<b>流動資產</b>			
應收附屬公司款項	20	<b>3,629,526</b>	3,271,071
預付款項	22	<b>539</b>	539
現金及現金等價物	28	<b>1,713</b>	2,887
		<u><b>3,631,778</b></u>	<u>3,274,497</u>
<b>資產總值</b>		<u><b>14,420,015</b></u>	<u>13,416,660</u>
<b>權益</b>			
<b>股本及儲備</b>			
股本	33	<b>83,056</b>	83,056
股份溢價	33	<b>9,331,889</b>	9,331,889
儲備	34	<b>2,332,890</b>	2,373,131
<b>權益總值</b>		<u><b>11,747,835</b></u>	<u>11,788,076</u>
<b>負債</b>			
<b>流動負債</b>			
應付附屬公司款項	20	<b>2,668,804</b>	1,624,063
其他應付款項及應計費用	31	<b>3,376</b>	4,521
<b>負債總值</b>		<u><b>2,672,180</b></u>	<u>1,628,584</u>
<b>權益及負債總值</b>		<u><b>14,420,015</b></u>	<u>13,416,660</u>
<b>流動資產淨值</b>		<u><b>959,598</b></u>	<u>1,645,913</u>
<b>總資產減流動負債</b>		<u><b>11,747,835</b></u>	<u>11,788,076</u>

鄧耀

董事

盛百椒

董事

第55至116頁的附註為綜合財務報表的一部分。

# 綜合權益變動表

截至2011年12月31日止年度

	本公司權益持有人應佔股本及儲備									
	股本	股份溢價	合併儲備	法定儲備	資本 贖回儲備	匯兌儲備	保留溢利	小計	非控制 性權益	總計
	人民幣千元 (附註33)	人民幣千元	人民幣千元 (附註34(b))	人民幣千元 (附註34(c))	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
<b>截至2011年12月31日止年度</b>										
於2011年1月1日	83,056	9,214,078	3,531	407,895	70	(50,425)	7,456,596	17,114,801	—	17,114,801
全面收益：										
年內溢利	—	—	—	—	—	—	4,254,584	4,254,584	(16,130)	4,238,454
其他全面虧損：										
匯兌差額	—	—	—	—	—	(10,648)	—	(10,648)	—	(10,648)
年內全面收益總額	—	—	—	—	—	(10,648)	4,254,584	4,243,936	(16,130)	4,227,806
股息	—	—	—	—	—	—	(1,939,873)	(1,939,873)	—	(1,939,873)
收購附屬公司(附註37)	—	—	—	—	—	—	—	—	19,035	19,035
與非控制性權益的交易	—	—	—	—	—	—	4,819	4,819	167,188	172,007
撥入儲備	—	—	—	157,677	—	—	(157,677)	—	—	—
	—	—	—	157,677	—	—	(2,092,731)	(1,935,054)	186,223	(1,748,831)
<b>於2011年12月31日</b>	<b>83,056</b>	<b>9,214,078</b>	<b>3,531</b>	<b>565,572</b>	<b>70</b>	<b>(61,073)</b>	<b>9,618,449</b>	<b>19,423,683</b>	<b>170,093</b>	<b>19,593,776</b>
<b>截至2010年12月31日止年度</b>										
於2010年1月1日	83,056	9,214,078	3,531	407,895	70	(20,198)	5,634,569	15,323,001	—	15,323,001
全面收益：										
年內溢利	—	—	—	—	—	—	3,424,531	3,424,531	—	3,424,531
其他全面虧損：										
匯兌差額	—	—	—	—	—	(30,227)	—	(30,227)	—	(30,227)
年內全面收益總額	—	—	—	—	—	(30,227)	3,424,531	3,394,304	—	3,394,304
股息	—	—	—	—	—	—	(1,602,504)	(1,602,504)	—	(1,602,504)
	—	—	—	—	—	—	(1,602,504)	(1,602,504)	—	(1,602,504)
<b>於2010年12月31日</b>	<b>83,056</b>	<b>9,214,078</b>	<b>3,531</b>	<b>407,895</b>	<b>70</b>	<b>(50,425)</b>	<b>7,456,596</b>	<b>17,114,801</b>	<b>—</b>	<b>17,114,801</b>

第55至116頁的附註為綜合財務報表的一部分。

# 綜合現金流量表

截至2011年12月31日止年度

	附註	截至12月31日止年度	
		2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
<b>經營業務所產生的現金流量</b>			
經營產生的現金淨額	35(a)	<b>3,802,700</b>	3,049,876
支付中國企業所得稅		<b>(757,438)</b>	(389,060)
支付香港利得稅		<b>(6,922)</b>	(8,468)
支付澳門所得稅		<b>(7,084)</b>	(3,454)
經營業務所產生的現金淨額		<b>3,031,256</b>	2,648,894
<b>投資活動所產生的現金流量</b>			
投資於聯營公司	21	<b>(61,200)</b>	—
收購附屬公司	37	<b>(87,000)</b>	—
就購買物業、廠房及設備支付款項和按金		<b>(1,664,430)</b>	(1,197,975)
就購買無形資產及土地使用權支付款項和按金		<b>(32,976)</b>	(40,587)
出售待出售的非流動資產所得款項	35(b)	—	592,637
出售物業、廠房及設備所得款項	35(b)	<b>5,352</b>	13,749
建立銀行結構存款		<b>(3,075,000)</b>	(2,800,000)
提取銀行結構存款		<b>2,600,000</b>	1,785,000
超過三個月的定期存款減少		<b>393,333</b>	1,414,758
投資活動所用的現金淨額		<b>(1,921,921)</b>	(232,418)
<b>融資活動所產生的現金流量</b>			
支付股息		<b>(1,939,873)</b>	(1,602,504)
已收利息		<b>131,913</b>	113,814
支付利息		<b>(18,762)</b>	(1,721)
非控制性權益貢獻		<b>167,720</b>	—
借款所得款項		<b>1,447,415</b>	1,021,539
償還借款		<b>(170,187)</b>	(330,436)
償還應付票據		—	(1,115,253)
融資活動所用的現金淨額		<b>(381,774)</b>	(1,914,561)
<b>現金及現金等價物的增加淨額</b>		<b>727,561</b>	501,915
於年初的現金及現金等價物		<b>2,172,532</b>	1,690,548
匯兌差額		<b>(13,334)</b>	(19,931)
<b>於年末的現金及現金等價物</b>		<b>2,886,759</b>	2,172,532

第55至116頁的附註為綜合財務報表的一部分。



# 綜合財務報表附註

## 1 組織及主要業務

百麗國際控股有限公司(「本公司」)及其附屬公司(合稱「本集團」)主要從事製造、分銷及零售鞋類和鞋類產品，以及銷售運動服飾產品。本集團在中華人民共和國(「中國」)設有廠房，生產鞋類及鞋類產品，並主要在中國、香港及澳門地區銷售。

本公司於2004年5月19日在開曼群島根據開曼群島公司法第22章(1961年第3法例，經合併及修訂)註冊成立為受豁免有限公司。本公司的註冊辦事處地址為Scotia Centre, 4th Floor, P.O. Box 2804, George Town, Grand Cayman, Cayman Islands。

本公司的股份在香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)主板上市。

除另有說明外，綜合財務報表乃以人民幣(「人民幣」)呈列，並已獲董事會於2012年3月20日批准刊發。

## 2 主要會計政策概要

編製本綜合財務報表採用的主要會計政策載列於下文。除另有說明外，此等政策載列於下文並在所呈報的所有年度內貫徹應用。

### 2.1 編製基準

本公司的綜合財務報表乃按照國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)編製。綜合財務報表乃採用歷史成本法編製，惟若干按公平值計量之財務資產及財務負債(如適用)除外。

編製符合國際財務報告準則的財務報表需要使用若干重要會計估計。這亦需要管理層在應用本集團的會計政策過程中行使其判斷。涉及高度的判斷或高度複雜性的範疇，或涉及對綜合財務報表屬重大假設和估算的範疇，在附註4中披露。

#### (a) 採用準則之修訂及詮釋的影響

下列準則之修訂及詮釋必須於2011年1月1日開始或之後的會計期間強制執行。採納該等準則之修訂及詮釋並未對本集團業績與財務狀況構成重大影響：

國際財務報告準則(修訂本)	2010年頒佈的國際財務報告準則的改進
國際財務報告準則第1號(修訂本)	首次採納者有關國際財務報告準則第7號披露比較數字之有限豁免
國際會計準則第24號(經修訂)	關連人士披露
國際會計準則第32號(修訂本)	供股分類
國際財務報告詮釋委員會－詮釋第14號(修訂本)	最低資金要求之預付款
國際財務報告詮釋委員會－詮釋第19號	以股本工具抵銷金融負債

# 綜合財務報表附註

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.1 編製基準(續)

#### (b) 已頒佈但尚未生效的新準則、準則之修訂及詮釋

下列新準則、準則之修訂及詮釋已頒佈，但於2011年仍未生效且並無提早採納：

國際財務報告準則第1號(修訂本)	嚴重高通脹及首次採納者取消固定日期 <sup>(1)</sup>
國際財務報告準則第7號(修訂本)	披露—金融資產轉移 <sup>(1)</sup>
國際財務報告準則第7號(修訂本)	披露—金融資產和金融負債的抵銷 <sup>(2)</sup>
國際財務報告準則第7號(修訂本)	國際財務報告準則第9號的強制生效日期和過渡性披露 <sup>(4)</sup>
國際財務報告準則第9號	金融工具 <sup>(4)</sup>
國際財務報告準則第9號新增規定	金融工具—金融負債 <sup>(4)</sup>
國際財務報告準則第10號	綜合財務報表 <sup>(2)</sup>
國際財務報告準則第11號	共同安排 <sup>(2)</sup>
國際財務報告準則第12號	披露於其他實體之權益 <sup>(2)</sup>
國際財務報告準則第13號	公平值計量 <sup>(2)</sup>
國際會計準則第1號(修訂本)	財務報表的列報 <sup>(2)</sup>
國際會計準則第12號(修訂本)	遞延稅項—收回相關資產 <sup>(1)</sup>
國際會計準則第19號(2011年)	僱員福利 <sup>(2)</sup>
國際會計準則第27號(2011年)	獨立財務報表 <sup>(2)</sup>
國際會計準則第28號(2011年)	於聯營公司及合營企業之投資 <sup>(2)</sup>
國際會計準則第32號(修訂本)	金融資產和金融負債的抵銷 <sup>(3)</sup>
國際財務報告詮釋委員會—詮釋第20號	地表採礦生產階段的剝採成本 <sup>(2)</sup>

<sup>(1)</sup> 對本集團而言於2012年1月1日開始的年度期間生效。

<sup>(2)</sup> 對本集團而言於2013年1月1日開始的年度期間生效。

<sup>(3)</sup> 對本集團而言於2014年1月1日開始的年度期間生效。

<sup>(4)</sup> 對本集團而言於2015年1月1日開始的年度期間生效。

董事預期採納此等新準則、準則之修訂及詮釋不會對本集團業績及財務狀況構成重大影響。

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.2 綜合賬目

綜合財務報表包括本公司及其附屬公司截至12月31日的財務報表。

#### (a) 附屬公司

附屬公司指本集團有權管控其財政及經營政策的所有主體，一般附帶超過半數投票權的股權。在評定本集團是否控制另一主體時，目前可行使或可兌換的潛在投票權的存在及影響均予考慮。當本集團擁有不超過50%的投票權，但憑藉實際控制權管控其財務和經營政策，本集團亦評定存有控制權。實際控制權可能出現的情況例如從增加少數股東權利或股東等之間的合作條款等。

附屬公司在控制權轉移至本集團之日起全面合併入賬。附屬公司在控制權終止之日起停止合併入賬。

集團內公司之間的交易、結餘及收支予以對銷。來自集團內公司間的利潤和損失(確認於資產)亦予以對銷。附屬公司的會計政策已按需要作出改變，以確保與本集團採用的政策符合一致。

本集團利用收購法將業務合併入賬。購買的對價根據於交易日期所給予資產、所產生或承擔的負債及發行的股本工具的公允價值計算。所轉讓的對價包括或然對價安排所產生的任何資產和負債的公允價值。購買相關成本在產生時支銷。在業務合併中所收購可辨認的資產以及所承擔的負債及或然負債，首先以彼等於購買日期的公允價值計量。就個別收購基準，本集團可按公允價值或按非控制性權益應佔被購買方可辨認的淨資產的比例，計量被收購方的非控制性權益。

商譽初步計量為轉讓對價與非控制性權益的公允價值總額，超過所購入可辨認資產和承擔負債淨值的差額。如果對價低過所購買子公司淨資產的公允價值，該差額在損益中確認。

# 綜合財務報表附註

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.2 綜合賬目(續)

#### (b) 與非控制性權益的交易

本集團將其與非控制性權益進行而未構成控制權損失的交易視為與權益持有者進行交易—即與所有者以其作為所有者的身份進行的交易。所支付的任何對價與相關應佔所收購附屬公司淨資產賬面值的差額記錄為權益。向非控制性權益的處置的盈虧亦記錄在權益中。

當集團不再持有控制權或重大影響力，在主體的任何保留權益以權益損失當日重新計量至公允價值，賬面值的變動在損益中確認。公允價值為就保留權益的後續入賬而言的初始賬面值，作為聯營、合營或金融資產。此外，之前在其他綜合收益中確認的任何數額猶如本集團已直接處置相關資產和負債。這意味著之前在其他綜合收益中確認的數額重新分類至損益。

#### (c) 聯營

聯營指所有本集團對其有重大影響力而無控制權的主體，通常附帶有20%至50%投票權的股權。聯營投資以權益法入賬。根據權益法，投資初始以成本確認。本集團應佔聯營購買後利潤或虧損於賬面值中調整。本集團於聯營企業的投資包括購買時已辨認的商譽。

如對聯營企業的控制權減少但仍保留重大影響力，在適當情況下只把之前已於其他綜合收益中確認的數額按比例重新分類至損益。

本集團應佔聯營購買後利潤或虧損於收益表內確認，而應佔其購買後的其他全面收益變動則於其他全面收益內確認，並相應調整投資賬面值。如本集團應佔一家聯營的虧損等於或超過其在該聯營的權益，包括任何其他無抵押應收款項，本集團不會確認進一步虧損，除非本集團對聯營已產生法律或推定債務或已代聯營作出付款。

本集團與其聯營之間的上流和下流交易的利潤和虧損，在集團的財務報表中確認，但僅限於無關連投資者在聯營權益的數額。除非交易提供證據顯示所轉讓資產已減值，否則未實現虧損亦予以對銷。聯營的會計政策已按需要作出改變，以確保與本集團採用的政策符合一致。

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.2 綜合賬目(續)

#### (d) 獨立財務報表

於附屬公司的投資按成本扣除減值(如有)入賬。成本作出調整以反映或然代價修訂引致的代價變動。成本亦包括投資的直接應佔成本。附屬公司業績由本公司按已收及應收股息入賬。

倘股息超出宣派股息期間附屬公司的全面收入總額或倘獨立財務報表內的賬面值超出綜合財務報表內被投資方的淨資產(包括商譽)的賬面值，則在收到該等投資的股息後須對於附屬公司的投資進行減值測試。

### 2.3 外幣換算

#### (a) 功能及呈列貨幣

本集團旗下各實體的財務報表所包括的項目，乃按該實體經營所在的主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計量。此綜合財務報表是以人民幣呈列，人民幣為本公司的功能及呈列貨幣。

#### (b) 交易及結餘

外幣交易採用交易日期或項目重新計量估值日期的現行匯率換算為功能貨幣。結算該等交易產生的匯兌盈虧以及將外幣計值的貨幣資產及負債按年終匯率換算產生的匯兌盈虧在綜合收益表內確認。

#### (c) 集團公司

倘集團實體(所有該等實體均無嚴重通脹經濟體系的貨幣)的功能貨幣有別於呈列貨幣，則所有該等集團實體的業績及財務狀況均按以下方式換算為呈列貨幣：

- (i) 各資產負債表所呈列的資產及負債均按有關結算日的匯率換算；
- (ii) 各收益表的收入及開支均按平均匯率換算(惟該平均匯率並非各交易日期當時匯率的累計影響的合理估計則除外，在此情況下的收入及開支按各交易日期的匯率換算)；及
- (iii) 所有產生的匯兌差額均於其他全面收益表確認。

因收購海外實體而產生的商譽及公平值調整，均作為有關海外實體的資產與負債，並按結算日匯率換算。

# 綜合財務報表附註

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.4 分部報告

營運分部的報告方式須與主要營運決策人(「主要營運決策人」)獲提供的內部報告的方式一致。主要營運決策人負責分配資源並且評核營運分部的表現，及被視為作出策略性決定的本公司執行董事。

### 2.5 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備(在建工程除外)按歷史成本扣除累計折舊及累計減值虧損(如有)列賬。歷史成本包括收購該項目直接應佔的開支。

僅在有關項目的未來經濟收益將流向本集團，而該項目的成本又能可靠計量時，其後成本方計入資產賬面值或單獨確認為資產(視情況而定)。已更換零件的賬面值已終止確認。所有其他維修及保養費用於產生的財政期間在收益表支銷。

分類為融資租賃的租賃土地自土地權益可供其擬定用途時開始攤銷。分類為融資租賃的租賃土地的攤銷及其他資產的折舊採用以下的估計可使用年期將其成本按直線法分攤至其剩餘價值計算：

分類為財務租賃的租賃土地	30至70年剩餘租賃期及可使用年期兩者較短者
樓宇	20至40年
租賃裝修	1至5年
廠房及設備	10年
傢俬、固定裝置及其他設備	3至5年
汽車	5年

於每個報告期間均會覆核資產殘值及可使用年期，並在適當情況下作出調整。倘資產的賬面值高於其估計可收回金額時，則立即將該資產的賬面值撇減至其估計可收回金額。

出售物業、廠房及設備的收益或虧損乃指出售所得收入淨額與有關資產賬面值的差額，於收益表內確認。

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.6 在建工程

在建工程指興建中的樓宇及廠房及待安裝機器，按成本扣除累計減值虧損(如有)列賬。成本包括樓宇的建造成本、廠房及機器的成本，以及對於合資格資產，根據本集團的會計政策資本化的借款成本。於有關資產竣工及可作擬定用途前，不會就在建工程作折舊撥備。當在建工程投入使用时，成本將轉撥入物業、廠房及設備，並按上文附註2.5所述政策折舊。

### 2.7 土地使用權

土地使用權按成本扣除累計攤銷及累計減值虧損(如有)列賬。成本指就37年至50年期間內使用不同廠房及樓宇所在土地的權利所支付的代價。土地使用權以直線法於租賃期內計算攤銷。

### 2.8 投資物業

為獲得長期租金收益或資本增值或為兩者兼得而持有且並非由本集團成員公司佔用的物業，均列作投資物業。

投資物業按成本(包括相關交易費用)扣除累計折舊及累計減值虧損(如有)列賬。

投資物業以直線法計算折舊，於35年至40年的估計可使用年期內攤銷投資物業的成本。倘投資物業的賬面值高於其估計可收回金額，則即時撇減至其可收回金額。

僅在有關項目的未來經濟收益有可能流向本集團，而該項目的成本又能可靠計量時，其後開支方會從資產的賬面值扣除。所有其他維修及保養費用於產生的財政期間在收益表支銷。

如投資物業轉作自用，則有關物業將重新分類為物業、廠房及設備，而物業於重新分類當日的賬面值就會計目的而言將變為其成本。

# 綜合財務報表附註

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.9 無形資產

#### (a) 商譽

商譽產生自收購子公司和聯營企業，並相當於所轉讓對價超過本公司在被收購方的可辨認資產、負債和或然負債淨公允價值權益與非控制性權益在被收購方公允價值的數額。

就減值測試而言，在業務合併中購入的商譽會分配至每個現金產生單元(「現金產生單元」)或現金產生單元組(預期可從合併中獲取協同利益)。商譽被分配的每個單元或單元組指在主體內商譽被監控作內部管理用途的最底層次。商譽在經營分部層次進行監控。

對商譽的減值檢討每年進行，或如事件或情況轉變顯示可能存在減值，則更頻密地檢討。商譽賬面值與可收回數額(使用價值與公允價值減出售成本較高者)比較。任何減值須即時確認及不得在之後期間撥回。

#### (b) 已收購分銷及特許權合約

於企業合併時所收購的分銷及特許權合約最初按收購日的公平值列值，其後按年初始列值數額扣除累計攤銷及減值虧損(如有)列值。攤銷乃按直線法計算，將已收購分銷及特許權合約的成本於彼等估計1年至13年使用年限內攤分。

#### (c) 已收購商標

單獨收購的商標按成本扣除累計攤銷及減值虧損(如有)列值。於企業合併時所收購的商標最初按收購日的公平值列值，其後按其初始列值數額扣除累計攤銷及減值虧損(如有)列值。有特定使用年限的商標的攤銷以直線法計算，於10年至30年的估計可使用年期內攤分已收購商標的成本。

#### (d) 電腦軟件

所購買的電腦軟件特許權按購買及使該特定軟件可供運用的成本作資本化處理。該等成本於5年的估計可使用年期內攤銷。有關開發或維護電腦軟件程式的成本於產生時確認為開支。

電腦軟件開發成本確認為資產，及於不超過5年的估計使用年期內攤銷。



## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.10 非金融資產的減值

沒有確定可使用年期或尚不可供使用的資產毋須攤銷／折舊，而須至少每年進行減值測試。資產於出現顯示賬面值可能無法收回的事件或轉變時檢討有否減值。當資產賬面值高於可收回數額時，須將差額確認為減值虧損。可收回數額即資產公平值扣除銷售成本後的數額及使用值兩者的較高者。為評估減值，資產按獨立可識別現金流量的最低水平(現金產生單元)分類。商譽以外的非金融資產若出現減值，則須於各結算日評估能否撥回減值。

### 2.11 待出售的非流動資產

非流動資產於其賬面值可透過出售交易收回且出售被認為極有可能時分類為持作出售之資產。按賬面值及公允價值扣減銷售成本兩者中較低者列賬。

### 2.12 存貨

存貨(包括原材料、在製品、製成品及消耗品)按成本及可變現淨值兩者的較低者列賬。成本按加權平均法計算。製成品及在製品的成本包括原材料、直接勞工成本、其他直接成本及相關生產開支(根據正常營運能力計算)。可變現淨值乃按日常業務中的估計售價，減除適用的變動銷售開支而計算。

### 2.13 應收款項

應收款項最初按公平值確認，其後運用實際利息法按攤銷成本並扣除減值撥備計量。倘有客觀證據顯示本集團將無法根據應收款項的原來條款全數收回所有金額，則須就應收款項作減值撥備。撥備金額為資產賬面值與按原實際利率折現估計未來現金流量現值的差額。資產賬面值透過撥備賬減少，虧損款額則於收益表確認為行政開支。倘一項應收款項未能收回，則於應收款項撥備賬撇銷。於撇銷後收回的款額，於收益表抵銷行政開支。如貿易及其他應收款項的收回預期在一年或以內(如乃在正常經營週期中，則可較長時間)，其被分類為流動資產否則分類為非流動資產。

# 綜合財務報表附註

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.14 金融資產

#### (a) 分類

集團將其金融資產分類為：於收益表按公平值處理的金融資產、貸款及應收款項以及可供出售金融資產。上述分類乃按所收購金融資產之目的而定。管理層於本集團金融資產首次確認時作出分類。

#### (i) 於收益表按公平值處理的金融資產

於收益表按公平值處理的金融資產為持作買賣之金融資產。倘若所收購金融資產主要用作在短期出售，則重列為此類別。衍生工具除非被指定為套期，否則亦分類為持作交易性。在此類別的資產假若預期在12個月內結算，分類為流動資產，否則分類為非流動資產。

#### (ii) 貸款及應收款項

貸款及應收款項指有固定或可釐定付款金額、並無在活躍市場報價的非衍生金融資產。該等項目均列入流動資產，惟到期日由結算日起計超逾12個月者，則分類為非流動資產。在綜合資產負債表中集團貸款及應收款項包括應收貿易賬款、銀行結構存款、定期存款、現金及現金等價物及其他應收款項。

#### (iii) 可供出售金融資產

可供出售金融資產為指定列作此類別或並無分類至其他類別之非衍生工具，除非資產到期或管理層計劃於每個報告期間起計12個月內出售投資，否則均列為非流動資產。

於2010年及2011年12月31日，集團並無持有任何重大的可供出售金融資產或於收益表按公平值處理的金融資產。

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.14 金融資產(續)

#### (b) 確認及計量

貸款及應收款項最初按公平值確認，其後利用實際利率法按攤銷成本列賬。

#### (c) 抵銷金融工具

當有法定可執行權力可抵銷已確認金額，並有意圖按淨額基準結算或同時變現資產和結算負債時，金融資產與負債可互相抵銷，並在資產負債表報告其淨額。

#### (d) 金融資產的減值

本集團在每個報告期末評估是否有客觀證據證明某項金融資產或某組金融資產經已減值。倘因於初步確認資產後發生之一項或多項事件(「虧損事件」)而出現客觀減值證據，而該項虧損事件(或多項虧損事件)對一項金融資產或一組金融資產之估計未來現金流量之影響能可靠地估計，則該項金融資產或該組金融資產方為出現減值，並產生減值虧損。

客觀減值證據可能包括債務人或多個債務人正經歷財政困難，拖欠支付利息或本金，申請破產的機會或進行財務重組，並由可見資料顯示出可計算估計未來現金流量之減少，例如欠款的改變、經濟條件而引致拖欠。

對於貸款及應收款項類別，損失金額乃根據資產賬面值與按金融資產原實際利率貼現而估計未來現金流量(不包括仍未產生的未來信用損失)的現值兩者的差額計量。資產賬面值予以削減，而損失金額則在收益表確認。

倘於其後期間，減值虧損金額減少，而該減少在客觀上與確認減值虧損後發生之事件有關(如債務人之信貸評級改善)，則於收益表確認過往確認減值虧損之撥回。

## 綜合財務報表附註

### 2 主要會計政策概要(續)

#### 2.15 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括手頭現金及原到期日為三個月或以下的銀行通知存款。

#### 2.16 財務負債及權益

本集團發行的財務負債及權益工具按所訂立合約安排的內容，以及財務負債與權益工具的定義而分類。財務負債(包括應付貿易賬款)初步按公平值計量，並於隨後以實際利率法按攤銷成本計量。權益工具指不符合財務負債定義的合約，並證明在扣除本集團所有負債後於本集團資產的剩餘權益。

普通股分類為權益。直接歸屬於發行新股的遞增成本扣除稅項後，在權益列為募集資金的扣減項目。

#### 2.17 借款和借款成本

借款最初以公平值扣除有關交易成本後確認。借款其後按攤銷成本列賬；所得款項(扣除交易成本)與贖回價值之間的差額在借款期內以實際利息法在收益表內確認。

除非本集團有無條件的權利可將清償負債的日期延至結算日最少12個月後，否則借款分類為流動負債。

直接歸屬於收購、興建或生產合資格資產(指必須經一段長時間處理以作其預定用途或銷售的資產)的借款成本，加入該等資產的成本內，直至資產大致上備妥供其預定用途或銷售為止。所有其他借款成本均於彼等產生時於收益表內列支。

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.18 即期及遞延所得稅

本年度的稅項支出包括當期和遞延稅項。稅項在利潤表中確認，但與在其他綜合收益中或直接在權益中確認的項目有關者則除外。在該情況下，稅項亦分別在其他綜合收益或直接在權益中確認。

#### (a) 即期所得稅

即期所得稅支出根據本集團營運及產生應課稅收入的地方於結算日已頒佈或實質頒佈的稅務法例計算。管理層就適用稅務法例詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並在適用情況下根據預期須向有關稅務機關支付的稅款設定撥備。

#### (b) 遞延所得稅

遞延所得稅以負債法，就資產與負債的稅基與作綜合財務報表的賬面值兩者的暫時差額確認。然而，倘遞延所得稅是因初步確認源自交易的資產或負債(不包括業務合併)並於交易時不影響會計或應課稅溢利或虧損，則不會將有關稅項入賬。遞延所得稅以結算日已實施或大致實施的稅率(及法例)釐定，且該等稅率預期將於相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債清償時生效。

倘可能有未來應課稅溢利可予以抵銷可使用暫時差額，則會確認遞延所得稅資產。

因投資附屬公司及聯營公司而產生的暫時差額將作遞延所得稅撥備，但若撥回暫時差額的時間已由本集團控制，以及暫時差額可能不會於可見將來撥回者則除外。

#### (c) 抵銷

倘有能通過法律途徑強制實行將當期所得稅資產與當期所得稅負債互相抵銷之權利及倘遞延所得稅資產及負債涉及同一稅務機關對稅務實體徵收的所得稅或不同稅務實體有意按淨值基準償還結餘，遞延所得稅資產及負債乃予以互相抵銷。

# 綜合財務報表附註

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.19 僱員福利

#### (a) 退休金責任

本集團參與若干可供所有相關僱員享受的界定供款退休福利計劃。該等計劃一般以向政府成立的計劃或信託管理基金支付款項之方式運作。界定供款計劃指本集團以強制、合約或自願基準向獨立實體作出供款之退休金計劃。倘基金並無足夠資產就本期及過往期間之僱員服務向所有僱員支付福利，本集團並無法定或推定責任作出進一步供款。

本集團向界定供款計劃所作的供款於發生時確認為開支，不會以沒收自該等於供款悉數歸屬前離開計劃之僱員之供款扣減。

#### (b) 僱員應享假期

僱員的年假權利於僱員應享時確認。本集團就僱員截至結算日止已提供的服務而享有的年假的估計負債作出撥備。

僱員應享的病假及產假於休假前不予確認。

#### (c) 應享花紅

支付花紅的預計成本，於因僱員提供服務而使本集團產生現有法定或推定責任，並能夠可靠估計時確認為負債。花紅計劃的負債預期將於12個月內償付，並按償付時預期須予支付的金額計算。

### 2.20 撥備

倘本集團因過往事件而導致承擔現有法定或推定責任，並較可能有資源流出以償付責任，且已就相關金額作出可靠估計，則會確認撥備。不會就未來經營虧損確認撥備。

如出現多項類似責任，而承擔該等責任是否須動用資源在考慮該等責任的整體類別後釐定。即使同類別責任中任何一項可能須動用資源的機會不大，但仍會確認撥備。

撥備利用反映目前市場評估資金的時間價值及責任的個別風險的除稅前利率，以預計須用作履行責任的支出所得現值作為計量。由於時間消逝導致的撥備增加，會確認為利息支出。

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.21 經營租賃

凡擁有權的絕大部分風險及回報由出租人保留的租賃均分類為經營租賃。根據經營租賃所付租金(經扣除任何出租人給予的優惠)於租賃期內以直線法在收益表內扣除。倘租金其中某部分並非固定而是按某因素的未來款項計算(經歷時間除外)(如銷售額百分比或商場特許銷售費)，則該款項將於產生時確認為開支。

當資產根據經營租賃出租，資產根據其性質包括在資產負債表內。

### 2.22 政府補貼

當能夠合理地保證政府補貼將可收取，而本集團將會符合所有附帶條件時，將政府提供的補助按其公平值確認入賬。

與成本有關之政府補貼遞延入賬，並按擬補償之成本配合所需期間在損益表中確認。與購買物業、機器及設備或項目有關之政府補貼列入非流動負債作為遞延收入，並按有關資產或項目之預計年期以直線法在損益表確認。

與購買物業、機器及設備或項目有關之政府補貼列入非流動負債作為遞延收入，並按有關資產或項目之預計年期以直線法在收益表確認。

### 2.23 財務擔保合同負債

財務擔保合同負債初步以其公平值量度，其後以(i)初步確認金額減於期間於收益表內確認的相關負債的累計攤銷(如適用)及(ii)根據財務擔保合同本集團須向被擔保方支付的金額中的較高者量度。

# 綜合財務報表附註

## 2 主要會計政策概要(續)

### 2.24 收入及收益確認

收入包括本集團於日常業務中銷售貨品及服務所收或應收代價的公平值。收入於扣除增值稅、退貨、回扣及折扣及對銷本集團內公司間的銷售後入賬。

倘經濟利益將可能流入有關實體且收入能可靠計量，本集團將確認收入。收入金額於與銷售有關之所有或然事項獲得解決後方可視為能可靠計量。本集團根據過往業績作出估計，並經考慮客戶類別、交易類別及各項安排之特定因素。收入及收益確認如下：

(a) 銷售貨品

銷售貨品之收入於貨品之風險及回報已轉移給客戶時(一般為集團實體已將產品交付客戶而客戶已接納產品，且不再存在會影響客戶接納產品之未履行義務之日期)確認。於銷售時，本集團利用累積的經驗對銷售退貨作出估計及撥備。

(b) 商場特許銷售佣金於有關零售店鋪售出貨品時確認。

(c) 利息收入以實際利息法確認。

(d) 根據經營租賃收取的租金收入於租賃期內以直線法確認。

### 2.25 股息分派

向本公司股東作出的股息分派於股息獲本公司股東或董事(如適用)批准的期間在本公司及本集團的財務報表中確認為負債。



### 3 財務風險管理

#### 3.1 財務風險因素

本集團的業務須承擔不同的財務風險，包括外匯風險、現金流量及公平值利率風險、信貸風險及流動資金風險。本集團的整體風險管理計劃專注於金融市場的難預測性，並尋求儘量減低對本集團財務表現的潛在不利影響。使用衍生金融工具管理若干風險受本集團經本公司董事會批准的政策所規管。

##### (a) 外匯風險

本集團主要在中國經營，大部分交易均以人民幣結算。本集團在香港及澳門亦有零售業務，惟其外匯風險並不重大。外匯風險來自以非實體功能貨幣的貨幣計值之未來商業交易及已確認資產與負債。本集團面對多種貨幣的外匯風險，主要與港元（「港元」）及美元（「美元」）有關。

本集團透過定期審核本集團的外匯風險淨額管理其外匯風險，並按需要而訂立遠期外匯合約以管理港元及美元的外匯風險，從而減輕匯率波動的影響。截至2010年及2011年12月31日止年度，本集團並無訂立任何遠期外匯合約。

由於本集團的資產及負債主要以有關集團公司的功能貨幣計值，本集團的資產及負債，以及經營業務所產生的交易大致上並無導致本集團承受重大外匯風險。

於2011年12月31日，倘若人民幣兌港元升值或貶值約5%，而所有其他變數維持不變，則年內溢利將增加／減少約人民幣79,758,000元（2010年：人民幣30,425,000元），主要由於折算以港元計值的應收款項、現金及現金等價物、應付款項及借款而產生的匯兌收益／虧損所致。

# 綜合財務報表附註

## 3 財務風險管理(續)

### 3.1 財務風險因素(續)

#### (b) 現金流量及公平值利率風險

由於本集團並無重大計息資產，因此除銀行存款及部分結構和定期存款外，本集團的收入及經營現金流量大致上不受市場利率變動的影響，而有關銀行結餘的詳情在附註26至28披露。本集團所涉及的利率變動風險亦來自借款，有關詳情在附註32披露。按浮動利率計息的借款使本集團因面對現金流量風險，而按固定利率計息的借款則使本集團面對公平值現金流量風險。按浮動利率計息的借款使本集團面對現金流量風險，而本集團的銀行結構存款及超過三個月的定期存款則全部按固定利率計息。本集團並無利用任何利率掉期安排對沖利率風險。於2011年12月31日，倘若利率增加／減少100點子，而所有其他變數維持不變，則年內溢利將減少／增加人民幣18,954,000元(2010年：人民幣6,807,000元)，主要由於借款利息開支增加／減少所致。

#### (c) 信貸風險

本集團並無高度集中的信貸風險。載於綜合資產負債表的應收貿易賬款及其他應收款項、銀行存款、一些結構和定期存款及租賃按金的賬面值為本集團財務資產所承受的最大信貸風險。

本集團訂有政策確保僅向信貸紀錄良好的顧客以賒賬方式銷售產品，而本集團亦會定期評估顧客的信貸狀況。本集團於百貨商場的特許銷售一般可於發票日起30天內收回，而賒賬銷售的賒賬期一般為30天之內。本集團通常不要求貿易債務人提供擔保。現有債務人過去並無重大拖欠記錄。本集團過往收回的應收貿易賬款及其他應收貿易款並無超出有關撥備額，而董事認為已就不可收回的應收賬款作出充足撥備。

集團亦向其租賃作零售店舖的業主支付押金(即期及非即期)。管理層並不預期會出現任何因該等業主不履約而產生的虧損。

於2010年及2011年12月31日，附註26至28中詳細載列的大部分銀行結餘、結構存款及定期存款由位於香港及中國的大型金融機構持有，所有於收益表按公平值列賬的衍生金融工具及金融資產亦均由管理層認為屬高信貸質量的該等金融機構持有。本集團採取限額政策限制對任何金融機構的信貸風險且管理層並不預期會出現任何因該等金融機構不履約而產生的虧損。

於2010年及2011年12月31日，本公司就其附屬公司獲授予之銀行信貸向銀行提供若干公司擔保。有關詳情於附註32披露。

# 綜合財務報表附註

## 3 財務風險管理(續)

### 3.1 財務風險因素(續)

#### (d) 流動資金風險

審慎之流動資金風險管理指維持充足現金及現金等價物，以及透過充裕之已承擔信貸融資以維持可供動用資金。

本集團的主要現金需求是為添置及提升物業、廠房及設備、償付有關債務，以及支付購貨及經營開支。本集團亦使用現金支付其收購業務的代價。本集團透過內部資源與銀行借款(如需要)等不同組合為其收購及營運資本所需提供資金。

本集團的政策是定期監察當前及預期的流動資金需求以確保維持足夠現金及現金等價物，及透過足夠金額的已承諾信貸取得可動用資金，以滿足營運資本所需。

下表載列根據由結算日至合約到期日的剩餘期間本集團相關到期類別的財務負債分析。下表披露的金額為訂約非貼現現金流量。

	本集團			
	1年內 人民幣千元	1至5年 人民幣千元	5年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2011年12月31日				
應付貿易賬款	1,248,261	—	—	1,248,261
短期借款	1,913,290	—	—	1,913,290
其他應付款項、應計費用 及其他流動負債	1,043,532	—	—	1,043,532
	<u>4,205,083</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>4,205,083</u>
於2010年12月31日				
應付貿易賬款	1,105,766	—	—	1,105,766
短期借款	681,346	—	—	681,346
其他應付款項、應計費用 及其他流動負債	688,518	—	—	688,518
	<u>2,475,630</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>2,475,630</u>

於2010年及2011年12月31日按合約計算，本公司所有的財務負債均於12個月內到期。本公司亦就其附屬公司獲授予之銀行信貸向銀行提供若干公司擔保。有關詳情於附註32披露。

# 綜合財務報表附註

## 3 財務風險管理(續)

### 3.2 公平值估計

於2010年及2011年12月31日，本集團及本公司的資產負債表內並沒有任何財務資產或財務負債以公平值計量。

本集團的財務資產(包括現金及現金等價物、銀行結構存款、超過三個月的定期存款、應收貿易賬款、其他應收款項及租賃及其他押金)及本集團的財務負債(包括應付貿易賬款、短期借款、其他應付款項、應計費用及其他流動負債)的賬面值與公平值相若，此乃由於短期內到期所致。

於一年內到期的財務資產及負債的面值減任何估計信貸調整後的數額假設與公平值相若。就披露而言，財務負債的公平值是按本集團同類財務工具可得的現行市場利率折現未來合約現金流量而估計。

### 3.3 資本風險管理

本集團管理資本的目標為保障本集團持續運作的能力，從而為股東提供回報、為其他利益相關者提供利益以及保持理想的資本架構以減低資本成本。

本集團管理資本架構，並根據經濟環境的變動作出調整。為保持或調整資本架構，本集團可調整支付予股東的股息或獲得新的銀行借款。本集團的策略為維持穩定的資本基礎以為營運及業務發展提供長期支持。

本集團以負債資產比率監察其資本。該比率是以淨債項除以總資本計算。淨債項是以借款總額(包括綜合資產負債表所載的流動及非流動借款)減銀行結構存款(包括綜合資產負債表所載的流動及非流動銀行結構存款)、超過三個月的定期存款、現金及現金等價物計算得出。資本總額是以「權益」(如綜合資產負債表所載)加淨債項計算得出。

於2011年12月31日，本集團的銀行結構存款、超過三個月的定期存款、現金及現金等價物的總結餘比借款總結餘多人民幣4,855,405,000元(2010年：人民幣5,212,435,000元)，為淨現金狀況。

## 綜合財務報表附註

### 4 重要會計估計及判斷

編製財務報表所使用的各項估計及判斷乃根據過往經驗及其他因素(包括在有關情況下對未來事件的合理預期)作持續評估。所得出的會計估計按定義甚少與相關實際結果相同。具有重大風險會導致下一個財政年度的資產及負債賬面值作重大調整的估計及假設在下文詳述。

#### (a) 物業、廠房及設備的使用年期、殘值及折舊費用／無形資產的使用年期及攤銷

本集團管理層釐定物業、廠房及設備及無形資產的估計使用年期、殘值及有關折舊／攤銷費用，有關估計是基於本集團有意使用該等資產從而獲取未來經濟利益的估計年期而得出。倘可使用年期有別於先前估計，則管理層將修訂折舊及攤銷費用，或將已報廢或出售的技術上過時或非策略資產撇銷或減值。實際經濟年期可能有異於估計可使用年期，而實際殘值亦可能有異於估計殘值。定期檢討可能會使折舊年期及殘值以致未來期間的折舊／攤銷開支有變。

#### (b) 非財務資產的減值

本集團須每年對商譽進行測試是否有任何減值(附註19)。倘出現事件或情況變動顯示其他非財務資產(包括物業、廠房及設備、土地使用權及無形資產)賬面值可能無法收回，則須進行減值檢討。可收回數額乃根據使用值計算或按公平值減銷售成本而釐定。該等計算須運用判斷及估計。

釐定資產減值須運用管理層判斷，尤其為釐定：(i)是否已出現顯示有關資產值可能無法收回的事件；及(ii)收回數額(即公平值減出售成本後的數額及估計繼續在業務中使用資產所帶來的未來現金流量現值淨額二者的較高者)可否支持資產賬面值；及(iii)現金流量預測所用的適當主要假設，包括該等現金流量是否以適當利率折現。管理層所挑選用作評估減值的假設(包括折現率或現金流量預測所用的增長率假設)若有變化，可能會對減值測試所用的現值淨額帶來重大影響，從而影響本集團財務狀況及經營業績。若預計表現及有關未來現金流量預測出現重大不利變動，則可能須在收益表中扣除減值開支。

#### (c) 存貨的可變現淨值

存貨的可變現淨值為日常業務中的估計售價扣除估計完工成本及銷售開支後的數額。該等估計乃根據現時市況及生產與出售類似性質產品的過往經驗而作出，並會因顧客口味的轉變及競爭對手在嚴峻的行業週期所作的行動而有重大差異。管理層於各結算日重新評估該等估計。

## 綜合財務報表附註

### 4 重要會計估計及判斷(續)

#### (d) 應收貿易賬款及其他應收款項

本集團管理層按應收賬款可收回程度的評估，釐定應收貿易賬款及其他應收款項的減值撥備。該等評估乃根據顧客及其他債務人的信貸紀錄及現時市況而作出，並須要運用判斷及估計。管理層於各結算日重新評估撥備。

#### (e) 即期及遞延所得稅

本集團須繳納中國及其他司法權區的所得稅。釐定各司法權區的所得稅撥備時，需作出判斷。在日常業務中有若干未能確定最終稅項的交易及計算。倘該等事宜的最終稅務結果有異於最初記錄的數額，則有關差額會影響釐定有關數額期間的所得稅及遞延所得稅撥備。

與若干暫時差異及稅項虧損有關之遞延所得稅資產按管理層認為未來有可能出現應課稅溢利可用作抵銷該等暫時差異或稅項虧損而確認。當預期之金額與原定估計有差異時，則該差異將會於估計改變之期間內影響遞延所得稅資產之確認及所得稅費用。

### 5 分部資料

本集團主要從事製造、分銷及零售鞋類和鞋類產品，以及銷售運動服飾產品。

主要營運決策人為執行董事。主要營運決策人通過審閱本集團的內部報告以評估業績表現並據此分配相應的資源。主要營運決策人亦根據該等報告對經營分部作出判定。

主要營運決策人從產品角度評估業務的業績表現，即鞋類和鞋類產品，以及運動服飾產品。

主要營運決策人根據呈報分部之業績評估經營分部的表現，而主要營運決策人所審閱的個別經營分部業績並不包括融資收入及成本和總部的收入及開支及無形資產攤銷。提供予主要營運決策人的其他資料乃以與財務報表一致的方式計量。

對外銷售已對銷分部間銷售。分部間銷售的價格乃經雙方協定。向主要營運決策人呈報的外銷收入與綜合收益表一致的方式計量。

呈報分部的資產總值不包括統一管理的遞延所得稅資產、投資物業、於聯營公司權益、待出售的非流動資產及總部的資產(包括部份總部的廠房、物業及設備、現金及銀行結餘、定期存款及銀行結構存款)。呈報分部的負債總值不包括即期及遞延所得稅負債、借款及總部的負債。該等資產及負債為資產負債表合計的對賬部分。

## 綜合財務報表附註

## 5 分部資料(續)

	截至2011年12月31日止年度				
	鞋類及	運動服飾	呈報分部	未分配	總計
	鞋類產品	產品	總額		
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
<b>收入</b>					
貨品銷售	18,532,557	10,345,534	28,878,091	—	28,878,091
來自特許經營銷售的佣金	—	66,613	66,613	—	66,613
	<u>18,532,557</u>	<u>10,412,147</u>	<u>28,944,704</u>	<u>—</u>	<u>28,944,704</u>
<b>呈報分部之業績</b>	<u>4,679,368</u>	<u>676,440</u>	<u>5,355,808</u>	<u>—</u>	<u>5,355,808</u>
<b>呈報分部之業績與年內溢利的調節對賬</b>					
<b>呈報分部之業績</b>					5,355,808
無形資產攤銷					(53,177)
未分配收入					4,203
未分配開支					(42,025)
<b>經營溢利</b>					5,264,809
融資收入					224,122
融資成本					(18,762)
分佔聯營公司溢利					372
<b>除所得稅前溢利</b>					5,470,541
所得稅開支					(1,232,087)
<b>年內溢利</b>					<u>4,238,454</u>
<b>其他分部資料</b>					
物業、廠房及設備折舊	456,092	221,354	677,446	16,051	693,497
土地使用權攤銷	8,270	7,454	15,724	—	15,724
無形資產攤銷	52,749	428	53,177	—	53,177
投資物業折舊	—	—	—	711	711
物業、廠房及設備沖銷	4,413	1,853	6,266	—	6,266
存貨減值虧損	26,655	—	26,655	—	26,655
添置非流動資產	943,814	333,419	1,277,233	420,173	1,697,406

# 綜合財務報表附註

## 5 分部資料(續)

	於2011年12月31日				
	鞋類及	運動服飾	呈報分部	未分配	總計
	鞋類產品	產品	總額		
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
分部資產	12,737,597	6,361,570	19,099,167	—	19,099,167
商譽	1,710,341	485,261	2,195,602	—	2,195,602
其他無形資產	594,263	457	594,720	—	594,720
分部間對銷	(2,168,329)	—	(2,168,329)	—	(2,168,329)
	<u>12,873,872</u>	<u>6,847,288</u>	<u>19,721,160</u>	<u>—</u>	<u>19,721,160</u>
投資物業	—	—	—	10,971	10,971
待出售的非流動資產	—	—	—	49,328	49,328
超過三個月的定期存款	—	—	—	494,951	494,951
銀行結構存款	—	—	—	3,369,112	3,369,112
遞延所得稅資產	—	—	—	370,051	370,051
於聯營公司權益	—	—	—	61,572	61,572
其他總部資產	—	—	—	1,604,030	1,604,030
<b>綜合資產負債表的資產總值</b>	<u>12,873,872</u>	<u>6,847,288</u>	<u>19,721,160</u>	<u>5,960,015</u>	<u>25,681,175</u>
分部負債	1,576,766	3,226,458	4,803,224	—	4,803,224
分部間對銷	—	(2,168,329)	(2,168,329)	—	(2,168,329)
	<u>1,576,766</u>	<u>1,058,129</u>	<u>2,634,895</u>	<u>—</u>	<u>2,634,895</u>
短期借款	—	—	—	1,895,417	1,895,417
即期所得稅負債	—	—	—	1,361,065	1,361,065
遞延所得稅負債	—	—	—	182,822	182,822
其他總部負債	—	—	—	13,200	13,200
<b>綜合資產負債表的負債總值</b>	<u>1,576,766</u>	<u>1,058,129</u>	<u>2,634,895</u>	<u>3,452,504</u>	<u>6,087,399</u>



# 綜合財務報表附註

## 5 分部資料(續)

	截至2010年12月31日止年度				
	鞋類及	運動服飾	呈報分部	未分配	總計
	鞋類產品	產品	總額		
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
<b>收入</b>					
貨品銷售	14,649,413	8,997,199	23,646,612	—	23,646,612
來自特許經營銷售的佣金	—	59,278	59,278	—	59,278
	<u>14,649,413</u>	<u>9,056,477</u>	<u>23,705,890</u>	<u>—</u>	<u>23,705,890</u>
<b>呈報分部之業績</b>	<u>3,472,196</u>	<u>577,221</u>	<u>4,049,417</u>	<u>—</u>	<u>4,049,417</u>
<b>呈報分部之業績與年內溢利的調節對賬</b>					
<b>呈報分部之業績</b>					4,049,417
無形資產攤銷					(84,236)
未分配收入					33,981
未分配開支					(36,659)
<b>經營溢利</b>					3,962,503
融資收入					164,325
融資成本					(1,721)
<b>除所得稅前溢利</b>					4,125,107
所得稅開支					(700,576)
<b>年內溢利</b>					<u>3,424,531</u>
<b>其他分部資料</b>					
物業、廠房及設備折舊	345,369	233,864	579,233	13,471	592,704
土地使用權攤銷	7,859	7,454	15,313	—	15,313
無形資產攤銷	44,518	39,718	84,236	—	84,236
投資物業折舊	—	—	—	711	711
物業、廠房及設備沖銷	28,191	2,734	30,925	—	30,925
添置非流動資產	<u>701,036</u>	<u>270,180</u>	<u>971,216</u>	<u>267,346</u>	<u>1,238,562</u>

# 綜合財務報表附註

## 5 分部資料(續)

	於2010年12月31日				
	鞋類及	運動服飾	呈報分部	未分配	總計
	鞋類產品	產品	總額		
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
分部資產	7,857,533	5,384,682	13,242,215	—	13,242,215
商譽	1,651,893	485,261	2,137,154	—	2,137,154
其他無形資產	575,302	885	576,187	—	576,187
分部間對銷	(325,649)	—	(325,649)	—	(325,649)
	<u>9,759,079</u>	<u>5,870,828</u>	<u>15,629,907</u>	<u>—</u>	<u>15,629,907</u>
投資物業	—	—	—	11,682	11,682
待出售的非流動資產	—	—	—	51,776	51,776
超過三個月的定期存款	—	—	—	886,242	886,242
銀行結構存款	—	—	—	2,834,405	2,834,405
遞延所得稅資產	—	—	—	191,667	191,667
其他總部資產	—	—	—	1,226,353	1,226,353
<b>綜合資產負債表的資產總值</b>	<u><u>9,759,079</u></u>	<u><u>5,870,828</u></u>	<u><u>15,629,907</u></u>	<u><u>5,202,125</u></u>	<u><u>20,832,032</u></u>
分部負債	1,239,052	1,221,613	2,460,665	—	2,460,665
分部間對銷	—	(325,649)	(325,649)	—	(325,649)
	<u>1,239,052</u>	<u>895,964</u>	<u>2,135,016</u>	<u>—</u>	<u>2,135,016</u>
短期借款	—	—	—	680,744	680,744
即期所得稅負債	—	—	—	712,236	712,236
遞延所得稅負債	—	—	—	176,761	176,761
其他總部負債	—	—	—	12,474	12,474
<b>綜合資產負債表的負債總值</b>	<u><u>1,239,052</u></u>	<u><u>895,964</u></u>	<u><u>2,135,016</u></u>	<u><u>1,582,215</u></u>	<u><u>3,717,231</u></u>

# 綜合財務報表附註

## 5 分部資料(續)

本集團的收入主要來自中國的顧客。本集團按顧客所在地劃分的收入分析如下：

	截至12月31日止年度	
	2011年	2010年
	人民幣千元	人民幣千元
<b>收入</b>		
中國	<b>27,442,685</b>	22,383,398
香港及澳門	<b>1,209,129</b>	1,094,053
其他地區	<b>292,890</b>	228,439
	<b><u>28,944,704</u></b>	<u>23,705,890</u>

本集團按資產所在地劃分非流動資產(不包括遞延所得稅資產及銀行結構存款)的分析如下：

	於2011年12月31日			於2010年12月31日		
	中國	香港及澳門	總計	中國	香港及澳門	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
<b>非流動資產</b>						
物業、廠房及設備	<b>2,490,792</b>	<b>360,787</b>	<b>2,851,579</b>	1,970,434	383,231	2,353,665
土地使用權	<b>817,745</b>	—	<b>817,745</b>	628,632	—	628,632
投資物業	<b>10,971</b>	—	<b>10,971</b>	11,682	—	11,682
無形資產	<b>2,718,565</b>	<b>71,757</b>	<b>2,790,322</b>	2,641,584	71,757	2,713,341
長期按金及預付款項	<b>924,846</b>	<b>37,977</b>	<b>962,823</b>	619,586	37,471	657,057
於聯營公司權益	<b>61,572</b>	—	<b>61,572</b>	—	—	—
	<b><u>61,572</u></b>	<u>—</u>	<u>61,572</u>	<u>—</u>	<u>—</u>	<u>—</u>

## 綜合財務報表附註

### 6 其他收入

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
租金收入	4,203	3,373
政府補貼(附註)	109,932	25,778
	<u>114,135</u>	<u>29,151</u>

附註：

政府補貼包括於年內確認自中國各地方政府通過以退稅形式所收取的補貼及以直線法確認的遞延收入(有關一生產基地而獲得的政府補貼)。

### 7 其他收益

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
出售待出售的非流動資產的淨收益	—	30,608

### 8 經營溢利

經營溢利已扣除下列項目：

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
確認為開支並計入銷售成本的存貨成本	12,384,692	10,494,459
物業、廠房及設備折舊(附註16)	693,497	592,704
投資物業折舊(附註18)	711	711
無形資產攤銷(附註19)	53,177	84,236
土地使用權攤銷(附註17)	15,724	15,313
有關土地及樓宇的經營租賃租金(主要為商場特許銷售費)	6,003,492	5,287,346
員工成本(包括董事酬金)(附註14)	3,907,201	2,897,816
出售物業、廠房及設備的虧損(附註35(b))	4,602	20,566
物業、廠房及設備沖銷(附註16)	6,266	30,925
存貨減值虧損	26,655	—
核數師酬金	10,172	9,319

確認為開支的存貨成本主要包括採購、僱員直接補償成本、分包成本及製造費用。

## 綜合財務報表附註

## 9 融資收入，淨額

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
銀行存款之利息收入	58,115	18,752
銀行結構存款之利息收入	135,547	113,644
匯兌收益淨額	30,460	31,929
	<u>224,122</u>	<u>164,325</u>
須於5年內全數償還的短期銀行借款的利息開支	(18,762)	(1,721)
	<u>205,360</u>	<u>162,604</u>

## 10 所得稅開支

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
即期所得稅		
— 中國企業所得稅	1,410,877	814,080
— 香港利得稅	20,608	17,271
— 澳門所得稅	11,565	7,216
過往年度(超額撥備)/撥備不足		
— 中國企業所得稅	(27,175)	5,124
— 香港利得稅	4,239	5,921
— 澳門所得稅	159	1,045
遞延所得稅(附註23)	(188,186)	(150,081)
	<u>1,232,087</u>	<u>700,576</u>

根據有關的中國企業所得稅規則及規例，本公司若干附屬公司作為中國深圳的全外資企業獲享優惠所得稅稅率。若干於國內成立的附屬公司亦獲豁免兩年企業所得稅，並於其後三年獲減半繳納企業所得稅。該等公司於期內需按已減稅率12%至24%納稅(2010年：該等公司於期內獲豁免企業所得稅或需按已減稅率11%至22%納稅)，有關稅率將逐步提高至2013年的25%。

香港利得稅及澳門所得稅已就年內的估計應課稅溢利分別按稅率16.5%(2010年：16.5%)及澳門的適用稅率計算作撥備。

## 綜合財務報表附註

### 10 所得稅開支(續)

本集團除所得稅前溢利的稅項開支與根據綜合公司業績所適用的加權平均稅率計算的理論金額的差異原因如下：

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
除所得稅前溢利	<u>5,470,541</u>	<u>4,125,107</u>
按各公司所適用所屬地稅率計算的稅項	1,253,729	892,329
中國附屬公司的稅務優惠期的影響	(75,340)	(372,108)
毋須課稅收入	(10,359)	(18,079)
不可作扣稅用途的開支	12,295	13,030
並無確認為遞延所得稅資產的稅項虧損	33,493	22,369
使用早前未有確認之稅項虧損	(22,211)	(5,141)
過往年度(超額撥備)/撥備不足	(22,777)	12,090
股息的分離課稅	<u>63,257</u>	<u>156,086</u>
	<u>1,232,087</u>	<u>700,576</u>

截至2011年12月31日止年度的加權平均適用稅率為22.9%(2010年：21.6%)。加權平均適用稅率的波動，主要是由於部分國內附屬公司的適用稅率及本集團內各公司的相對盈利能力變動所致。

### 11 本公司權益持有人應佔溢利

截至2011年12月31日止年度的本公司權益持有人應佔溢利在本公司的財務報表中處理，為人民幣1,899,632,000元(2010年：人民幣2,542,869,000元)。

# 綜合財務報表附註

## 12 每股盈利

### 基本

每股基本盈利乃以本公司權益持有人應佔溢利除以年內已發行的普通股加權平均數計算。

	截至12月31日止年度	
	2011年	2010年
本公司權益持有人應佔溢利(人民幣千元)	<u>4,254,584</u>	<u>3,424,531</u>
就每股基本盈利而言的普通股加權平均數(千股)	<u>8,434,233</u>	<u>8,434,233</u>
每股基本盈利(每股人民幣分)	<u>50.44</u>	<u>40.60</u>

### 攤薄

由於年內並無已發行具潛在攤薄效應的普通股，故每股攤薄盈利與每股基本盈利相同。

## 13 股息

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
已派付中期股息每股普通股，人民幣7.0分 (2010年：人民幣5.0分)(附註(a)及(c))	590,396	421,712
並無派付特別股息(2010年：已派付特別股息 每股普通股，人民幣10.0分)(附註(c))	—	843,423
建議派發末期息股每股普通股，人民幣8.0分 (2010年：人民幣6.0分)(附註(b)及(c))	674,739	506,054
並無建議派發特別股息(2010年：建議派發特別股息 每股普通股，人民幣10.0分)(附註(c))	—	843,423
	<u>1,265,135</u>	<u>2,614,612</u>

## 綜合財務報表附註

### 13 股息(續)

附註：

- (a) 於2011年8月25日舉行的會議上，董事宣派截至2011年12月31日止年度的中期股息每股普通股人民幣7.0分(合共人民幣590,396,000元)。該款額於年內已派付。
- (b) 於2012年3月20日舉行的會議上，董事建議派付截至2011年12月31日止年度的末期股息每股普通股人民幣8.0分(合共人民幣674,739,000元)。該擬派股息並未反映為財務報表的應付股息，但將反映於截至2012年12月31日止年度的保留溢利撥付。
- (c) 於2010年8月24日舉行的會議上，董事宣派截至2010年12月31日止年度的中期股息每股普通股人民幣5.0分(合共人民幣421,712,000元)及特別股息每股普通股人民幣10.0分(合共人民幣843,423,000元)。該款額已於截至2010年12月31日止年度內派付。

於2011年3月23日舉行的會議上，董事建議派付截至2010年12月31日止年度的末期股息每股普通股人民幣6.0分(合共人民幣506,054,000元)及特別股息每股普通股人民幣10.0分(合共人民幣843,423,000元)。該款額已於截至2011年12月31日止年度內派付。

### 14 員工成本(包括董事酬金)

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
工資、薪金及花紅	3,301,570	2,463,007
退休金成本—界定供款計劃(附註)	477,805	341,323
福利及其他開支	127,826	93,486
	<u>3,907,201</u>	<u>2,897,816</u>

附註：

#### 中國界定供款計劃

按照中國法例規定，本集團為中國僱員向國家資助退休計劃供款。本集團僱員按其每月有關入息(包括工資、薪金、津貼及花紅)約8%至11%向該計劃供款，而本集團按僱員每月有關入息約供款10%至35%。除以上供款外，本集團毋須承擔退休後福利實際付款責任。國家資助退休計劃負責向退休僱員提供全部退休金。

#### 香港界定供款計劃

本集團實行界定供款計劃：強制性公積金計劃(「強積金計劃」)予香港僱員。強積金計劃的資產與本集團的資產分開持有，由獨立管理基金保管。

根據強積金計劃，本集團(僱主)及其香港僱員各自須按強制性公積金計劃條例所界定各自按該僱員收入的5%向該計劃作每月供款。本集團及僱員雙方所作的每月供款上限各為1,000港元，超出的供款則屬自願性質。供款即時悉數歸屬僱員。

本集團除強積金計劃的供款外毋須承擔對其香港僱員退休後福利的責任。



## 綜合財務報表附註

## 15 董事及五名最高薪人士酬金

## (a) 董事酬金

	袍金 人民幣千元	基本薪金、 房屋津貼、 其他津貼 及實物利益 人民幣千元	花紅 人民幣千元	僱主向退休 計劃的供款 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>截至2011年12月31日止年度</b>					
<b>執行董事</b>					
鄧耀	—	3,888	—	—	3,888
盛百椒	—	3,258	4,342	16	7,616
鄧敬來	—	2,106	648	10	2,764
盛放*	—	927	1,911	18	2,856
于明芳 <sup>^</sup>	—	524	—	7	531
<b>非執行董事</b>					
高煜	—	—	—	—	—
胡曉玲	—	—	—	—	—
<b>獨立非執行董事</b>					
陳宇齡	150	—	—	—	150
何國華	150	—	—	—	150
薛求知	150	—	—	—	150
	<u>450</u>	<u>10,703</u>	<u>6,901</u>	<u>51</u>	<u>18,105</u>
<b>截至2010年12月31日止年度</b>					
<b>執行董事</b>					
鄧耀	—	4,155	3,506	—	7,661
盛百椒	—	3,358	4,255	15	7,628
于明芳	—	2,151	1,856	29	4,036
鄧敬來	—	2,251	346	10	2,607
<b>非執行董事</b>					
高煜	—	—	—	—	—
胡曉玲	—	—	—	—	—
<b>獨立非執行董事</b>					
陳宇齡	150	—	—	—	150
何國華	150	—	—	—	150
薛求知	150	—	—	—	150
	<u>450</u>	<u>11,915</u>	<u>9,963</u>	<u>54</u>	<u>22,382</u>

\* 自2011年5月26日起獲委任執行董事職務

<sup>^</sup> 自2011年3月24日起辭任執行董事職務

# 綜合財務報表附註

## 15 董事及五名最高薪人士酬金(續)

### (b) 五名最高薪人士

五名最高薪人士包括3名(2010年：3名)董事，彼等的酬金已在上文披露。其餘2名(2010年：2名)名人士於年內的酬金分別如下：

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
薪金、津貼及實物利益	3,672	3,866
花紅	3,554	2,267
退休金成本－界定供款計劃	26	25
	<u>7,252</u>	<u>6,158</u>
	人數	
	截至12月31日止年度	
	2011年	2010年
3,500,001港元(相當於人民幣2,908,000元)至4,000,000港元 (相當於人民幣3,323,000元)	—	2
4,000,001港元(相當於人民幣3,323,000元)至4,500,000港元 (相當於人民幣3,739,000元)	2	—
	<u>2</u>	<u>2</u>

於年內，本公司並無向董事或五名最高薪人士支付酬金，作為邀請加入本集團或加入本集團時的獎金或作為離職補償(2010年：無)。

## 綜合財務報表附註

## 16 物業、廠房及設備

	租賃土地 及樓宇		廠房及設備	傢俬、固定 裝置及 其他設備		汽車	在建工程	總計
	租賃裝修	其他設備						
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
<b>成本</b>								
於2010年1月1日	1,123,721	1,273,468	359,785	237,177	77,529	29,917	3,101,597	
添置	112,627	493,754	78,765	112,713	13,526	156,918	968,303	
於完成時轉撥	86,425	—	—	—	—	(86,425)	—	
出售	(21,948)	(6,799)	(33,440)	(13,722)	(4,667)	—	(80,576)	
沖銷	(12,064)	(402,295)	(75)	(14,489)	(420)	—	(429,343)	
匯兌差額	(8,846)	(2,320)	(626)	(848)	(424)	—	(13,064)	
	<u>1,279,915</u>	<u>1,355,808</u>	<u>404,409</u>	<u>320,831</u>	<u>85,544</u>	<u>100,410</u>	<u>3,546,917</u>	
於2010年12月31日 及2011年1月1日	1,279,915	1,355,808	404,409	320,831	85,544	100,410	3,546,917	
添置	43,772	671,278	79,798	109,726	25,031	295,736	1,225,341	
於完成時轉撥	207,539	—	—	—	—	(207,539)	—	
出售	—	—	(4,208)	(36,907)	(5,088)	—	(46,203)	
沖銷	—	(409,793)	—	(8)	—	—	(409,801)	
匯兌差額	(16,654)	(6,544)	(811)	(813)	(117)	—	(24,939)	
	<u>1,514,572</u>	<u>1,610,749</u>	<u>479,188</u>	<u>392,829</u>	<u>105,370</u>	<u>188,607</u>	<u>4,291,315</u>	
<b>於2011年12月31日</b>	<u>1,514,572</u>	<u>1,610,749</u>	<u>479,188</u>	<u>392,829</u>	<u>105,370</u>	<u>188,607</u>	<u>4,291,315</u>	
<b>累計折舊</b>								
於2010年1月1日	91,793	711,632	97,027	111,882	35,247	—	1,047,581	
年內折舊	69,599	413,437	30,504	66,456	12,708	—	592,704	
出售	(21,948)	(2,220)	(10,700)	(9,021)	(2,372)	—	(46,261)	
沖銷	—	(397,893)	(34)	(103)	(388)	—	(398,418)	
匯兌差額	(368)	(1,161)	(415)	(387)	(23)	—	(2,354)	
	<u>139,076</u>	<u>723,795</u>	<u>116,382</u>	<u>168,827</u>	<u>45,172</u>	<u>—</u>	<u>1,193,252</u>	
於2010年12月31日 及2011年1月1日	139,076	723,795	116,382	168,827	45,172	—	1,193,252	
年內折舊	59,942	492,802	33,487	84,907	22,359	—	693,497	
出售	—	—	(3,972)	(28,379)	(3,898)	—	(36,249)	
沖銷	—	(403,532)	—	(3)	—	—	(403,535)	
匯兌差額	(924)	(5,238)	(299)	(690)	(78)	—	(7,229)	
	<u>198,094</u>	<u>807,827</u>	<u>145,598</u>	<u>224,662</u>	<u>63,555</u>	<u>—</u>	<u>1,439,736</u>	
<b>於2011年12月31日</b>	<u>198,094</u>	<u>807,827</u>	<u>145,598</u>	<u>224,662</u>	<u>63,555</u>	<u>—</u>	<u>1,439,736</u>	
<b>賬面淨值</b>								
<b>於2011年12月31日</b>	<u>1,316,478</u>	<u>802,922</u>	<u>333,590</u>	<u>168,167</u>	<u>41,815</u>	<u>188,607</u>	<u>2,851,579</u>	
於2010年12月31日	1,140,839	632,013	288,027	152,004	40,372	100,410	2,353,665	

## 綜合財務報表附註

### 16 物業、廠房及設備(續)

租賃土地及樓宇的賬面淨值分析如下：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
在香港持有的租賃土地及樓宇租賃期為10至50年	312,272	336,526
在香港以外地區持有的樓宇租賃期為10至50年	1,004,206	804,313
	<u>1,316,478</u>	<u>1,140,839</u>

### 17 土地使用權

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
<b>成本</b>		
於1月1日	701,283	584,022
添置	204,837	117,261
	<u>906,120</u>	<u>701,283</u>
<b>累計攤銷</b>		
於1月1日	72,651	57,338
年內攤銷	15,724	15,313
	<u>88,375</u>	<u>72,651</u>
<b>於12月31日的賬面淨值</b>	<u>817,745</u>	<u>628,632</u>

於2010年及2011年12月31日，上述所有集團的土地使用權均為在香港以外地區持有，租賃期為10至50年。

## 綜合財務報表附註

## 18 投資物業

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
<b>成本</b>		
於1月1日及於12月31日	<u>14,231</u>	<u>14,231</u>
<b>累計折舊</b>		
於1月1日	2,549	1,838
年內折舊	<u>711</u>	<u>711</u>
於12月31日	<u>3,260</u>	<u>2,549</u>
<b>於12月31日的賬面淨值</b>	<u><u>10,971</u></u>	<u><u>11,682</u></u>

於2010年及2011年12月31日，上述所有集團的投資物業均為在香港以外地區持有，租賃期為10至50年。

投資物業於2011年12月31日的估值為人民幣15,934,000元（2010年：人民幣14,231,000元），此由本集團董事按公開市值基準釐定。

# 綜合財務報表附註

## 19 無形資產

	分銷及				總計
	商譽	特許權合約	商標	電腦軟件	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
<b>成本</b>					
於2010年1月1日	2,137,154	349,635	539,022	20,936	3,046,747
添置	—	—	—	3,326	3,326
匯兌差額	—	—	(88)	—	(88)
於2010年12月31日及 2011年1月1日	<b>2,137,154</b>	<b>349,635</b>	<b>538,934</b>	<b>24,262</b>	<b>3,049,985</b>
添置	—	—	539	7,721	8,260
收購附屬公司(附註37)	<b>58,448</b>	<b>63,450</b>	—	—	<b>121,898</b>
<b>於2011年12月31日</b>	<b>2,195,602</b>	<b>413,085</b>	<b>539,473</b>	<b>31,983</b>	<b>3,180,143</b>
<b>累計攤銷</b>					
於2010年1月1日	—	183,077	59,140	10,256	252,473
年內攤銷	—	59,451	20,422	4,363	84,236
匯兌差額	—	—	(65)	—	(65)
於2010年12月31日及 2011年1月1日	—	<b>242,528</b>	<b>79,497</b>	<b>14,619</b>	<b>336,644</b>
年內攤銷	—	<b>29,348</b>	<b>19,169</b>	<b>4,660</b>	<b>53,177</b>
<b>於2011年12月31日</b>	—	<b>271,876</b>	<b>98,666</b>	<b>19,279</b>	<b>389,821</b>
<b>賬面淨值</b>					
<b>於2011年12月31日</b>	<b>2,195,602</b>	<b>141,209</b>	<b>440,807</b>	<b>12,704</b>	<b>2,790,322</b>
於2010年12月31日	2,137,154	107,107	459,437	9,643	2,713,341

商譽已按集團的經營分部分配至所確定的現金產生單元。

## 綜合財務報表附註

### 19 無形資產(續)

於減值前按成本分配商譽的經營分部概要呈列如下：

	鞋類及 鞋類產品 人民幣千元	運動服飾產品 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>於2011年12月31日</b>			
中國	1,638,584	485,261	2,123,845
香港	71,757	—	71,757
	<u>1,710,341</u>	<u>485,261</u>	<u>2,195,602</u>
<b>於2010年12月31日</b>			
中國	1,580,136	485,261	2,065,397
香港	71,757	—	71,757
	<u>1,651,893</u>	<u>485,261</u>	<u>2,137,154</u>

就減值檢討而言，商譽的可回收金額乃按使用價值計算。使用價值計算方法乃使用按管理層就減值檢討而批准的涵蓋五年期間財政預算的現金流量預測。五年以後的現金流以預計年增長率0%推算。所使用的增長率大致上符合及不超過行業預測增長率。

使用價值計算主要基於以下假設：

	鞋類及鞋類產品 中國	運動服飾產品 香港	運動服飾產品 中國
毛利率	55%至63%	68%至77%	36%
已批准財政預算的年增長率	17%至57%	4%至12%	14%至16%
每年貼現率	<u>18%</u>	<u>17%</u>	<u>18%</u>

所使用的每年貼現率為除稅前並反映貨幣時值的市場評估及有關行業的特別風險。預算的毛利率乃管理層根據過往表現及其對市場發展的期望而釐定。管理層相信，上述主要假設中的任何合理可預見變動並不會令商譽的賬面值超過可收回的金額。於釐定現金流量預測所採用的主要假設時須作出判斷，而主要假設的任何變動均可能對該等現金流量預測造成重大影響。

# 綜合財務報表附註

## 20 於附屬公司權益

	本公司	
	於12月31日	
	2011年	2010年
	人民幣千元	人民幣千元
非上市股本投資，按成本	4,333,427	4,333,427
給予附屬公司的貸款 (附註(a))	6,454,810	5,808,736
	<u>10,788,237</u>	<u>10,142,163</u>
應收附屬公司款項 (附註(b))	<u>3,629,526</u>	<u>3,271,071</u>
應付附屬公司款項 (附註(b))	<u>2,668,804</u>	<u>1,624,063</u>

附註：

- (a) 予附屬公司的貸款乃無抵押及免息。該等貸款並無固定償還期，及視為向附屬公司注資。
- (b) 應收／付附屬公司款項為無抵押、免息及須於要求時償還。此等結餘的賬面值主要以人民幣計值並與公平值相若，此乃由於短期內到期所致。
- (c) 本公司主要附屬公司的詳情載列於附註41。

## 21 於聯營公司權益

	於12月31日	
	2011年	2010年
	人民幣千元	人民幣千元
於1月1日	—	—
年內投資	61,200	—
分佔溢利	372	—
於12月31日	<u>61,572</u>	<u>—</u>



## 綜合財務報表附註

## 21 於聯營公司權益(續)

本集團聯營公司之財務資料概要載列如下：

	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
於12月31日		
資產總值	275,814	—
負債總值	<u>(113,781)</u>	<u>—</u>
截至12月31日止年度		
收入總值	112,204	—
溢利總值	1,033	—
分佔聯營公司溢利	<u>372</u>	<u>—</u>

本集團聯營公司的詳情載列於附註41。

## 22 按金、預付款項及其他應收款項

	本集團		本公司	
	於12月31日		於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
非流動：				
租賃按金及預付款項	273,143	236,058	—	—
購買土地使用權預付款項	9,879	190,000	—	—
購買位於中國的物業預付款項	668,761	229,672	—	—
其他	11,040	1,327	—	—
	<u>962,823</u>	<u>657,057</u>	<u>—</u>	<u>—</u>
流動：				
租賃按金及預付款項	529,900	456,449	—	—
增值稅應收款項	569,299	463,900	—	—
其他應收款項	233,237	293,401	—	—
其他預付款項	369,567	138,470	539	539
應收聯營公司(附註39)	51,415	—	—	—
	<u>1,753,418</u>	<u>1,352,220</u>	<u>539</u>	<u>539</u>

按金及其他應收款項的賬面值與其公平值相約。

## 綜合財務報表附註

### 23 遞延所得稅

遞延所得稅乃使用於結算日已頒佈或實質上已頒佈的稅率以負債法就暫時差額計算。

在計入適當抵消後，下列金額於綜合資產負債表內列賬：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
於資產負債表內確認的淨遞延所得稅資產	370,051	191,667
於資產負債表內確認的淨遞延所得稅負債	(182,822)	(176,761)
	<u>187,229</u>	<u>14,906</u>

遞延所得稅資產／(負債)的變動如下：

	加速稅項 折舊	期末存貨的 未實現盈利	由確認分銷 及特許權 合約產生的		由確認商標 產生的遞延 所得稅負債	稅項虧損	其他	合計
			遞延所得稅 負債	產生的遞延				
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
於2010年1月1日	(65,719)	73,036	(21,347)	(113,171)	18,091	(26,065)	(135,175)	
在收益表計入／(扣除) (附註10)	64,998	103,869	13,960	4,449	(3,367)	(33,828)	150,081	
於2010年12月31日 及2011年1月1日	(721)	176,905	(7,387)	(108,722)	14,724	(59,893)	14,906	
收購附屬公司(附註37) 在收益表計入／(扣除) (附註10)	—	—	(15,863)	—	—	—	(15,863)	
	25	181,965	4,933	4,828	(3,543)	(22)	188,186	
於2011年12月31日	<u>(696)</u>	<u>358,870</u>	<u>(18,317)</u>	<u>(103,894)</u>	<u>11,181</u>	<u>(59,915)</u>	<u>187,229</u>	

結轉的稅項虧損可確認為遞延所得稅資產，惟須有可能透過日後應課稅溢利確認相關稅項利益。於2011年12月31日，本集團尚未確認而將予結轉供扣除日後應課稅收入的稅項虧損為人民幣478,304,000元(2010年：人民幣428,993,000元)。

## 綜合財務報表附註

### 23 遞延所得稅(續)

未確認稅項虧損的到期日如下：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
並無到期日的稅項虧損	109,030	108,167
5年後到期的稅項虧損	103,859	109,013
5年內到期的稅項虧損	265,415	211,813
	<u>478,304</u>	<u>428,993</u>

於2011年12月31日，就上述稅項虧損而尚未確認的潛在遞延所得稅資產為人民幣114,573,000元(2010年：人民幣104,670,000元)。

根據有關的中國企業所得稅規則及規例，來自於本公司的中國附屬公司自2008年1月1日起賺取的溢利所宣派的股息須繳納預扣稅，由於本集團控制此等中國附屬公司的股息政策，此等暫時差額有可能不會在可見將來撥回，因此本集團並無就其中國附屬公司的累計溢利的暫時差額在本綜合財務報表計提遞延稅項撥備約人民幣389,000,000元(2010年：約人民幣244,000,000元)。

### 24 存貨

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
原材料	279,925	243,936
在製品	56,402	73,953
製成品	6,242,409	4,566,584
消耗品	2,573	12,692
	<u>6,581,309</u>	<u>4,897,165</u>
減：減值虧損撥備	(64,683)	(38,028)
	<u>6,516,626</u>	<u>4,859,137</u>

## 綜合財務報表附註

### 25 應收貿易賬款

本集團於百貨商場的特許銷售一般可於發票日計起30日內收回，而向公司顧客作出銷售的賒賬期則介乎0至30日不等。於2011年12月31日，按發票日期呈列的應收貿易賬款賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
0至30日	2,688,565	2,019,606
31至60日	27,072	39,092
61至90日	14,809	19,344
超過90日	15,472	41,634
	<u>2,745,918</u>	<u>2,119,676</u>

應收貿易賬款的賬面值與其公平值相若。

本集團應收貿易賬款的賬面值按下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
人民幣	2,707,442	2,054,582
港元	38,476	65,094
	<u>2,745,918</u>	<u>2,119,676</u>

應收貿易賬款包括應收聯營公司款項人民幣31,825,000元(2010年：無)，有關款項主要因載列於附註39的與該聯營公司交易而產生。

於2011年12月31日，應收貿易賬款人民幣2,715,637,000元(2010年：人民幣2,074,471,000元)既未逾期也沒有減值。該等應收貿易賬款的信貸質量均透過參考有關對方過往拖欠的比率進行評估。現有的債務人過往並無拖欠。

## 綜合財務報表附註

### 25 應收貿易賬款(續)

於2011年12月31日，應收貿易賬款人民幣30,281,000元(2010年：人民幣45,205,000元)已逾期但本集團並無作出減值虧損撥備。該等應收貿易賬款涉及多名近期並無拖欠記錄的獨立債務人。本集團並無持有該等債務人的任何抵押物作為擔保。逾期但並無減值的應收貿易賬款的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
61至90日	14,809	3,571
91至150日	15,472	41,634
	<u>30,281</u>	<u>45,205</u>

截至2010年及2011年12月31日止年度，沒有應收貿易賬款減值和沖銷。於2010年及2011年12月31日，應收貿易賬款均沒有減值。

### 26 銀行結構存款

本集團的銀行結構存款全部存放於中國的主要國有銀行，設有固定到期日及利息。本集團於2011年12月31日的銀行結構存款的加權平均實際利率為4.51%(2010年：3.45%)。該等結餘乃以人民幣計值。

本集團於2011年12月31日，約76%(2010年：51%)的銀行結構存款於六個月內到期。

### 27 超過三個月的定期存款

本集團於2011年12月31日的超過三個月的定期存款的加權平均實際利率為2.63%(2010年：2.45%)。該等結餘乃以人民幣計值。

# 綜合財務報表附註

## 28 現金及現金等價物

	本集團		本公司	
	於12月31日		於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
現金及銀行結餘	2,881,759	1,685,887	1,713	2,887
原定期限少於三個月的定期存款	5,000	486,645	—	—
	<u>2,886,759</u>	<u>2,172,532</u>	<u>1,713</u>	<u>2,887</u>
以下列貨幣計值：				
人民幣	2,548,148	1,949,910	—	—
港元	291,155	198,233	1,713	2,887
其他貨幣	47,456	24,389	—	—
	<u>2,886,759</u>	<u>2,172,532</u>	<u>1,713</u>	<u>2,887</u>

本集團於2011年12月31日的原定期限少於三個月的定期存款的加權平均實際息率為1.49% (2010年：1.04%)。

銀行存款按銀行每日存款利率以浮息賺取利息。將以人民幣計值的結餘兌換為外幣須遵守中國政府頒佈的外匯管制規定及條例。

## 29 待出售的非流動資產

於2011年12月31日待出售的非流動資產指集團位於香港的空置辦公室。管理層計劃於12個月內將其出售。該資產按其賬面值及公平值減銷售成本的較低者列賬。待出售的非流動資產變動如下：

	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
於1月1日	51,776	613,805
出售	—	(562,029)
滙兌差額	(2,448)	—
<b>於12月31日</b>	<u><b>49,328</b></u>	<u>51,776</u>

於2010年及2011年12月31日，上述的集團物業均為在香港持有，租賃期為10至50年。

## 綜合財務報表附註

### 30 應付貿易賬款

供應商授予的賒賬期一般由0至60日不等。於2011年12月31日，應付貿易賬款的賬齡分析如下：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
0至30日	1,090,950	916,658
31至60日	146,510	181,055
超過60日	10,801	8,053
	<u>1,248,261</u>	<u>1,105,766</u>

應付貿易賬款的賬面值與其公平值相若。

本集團的應付貿易賬款的賬面值以下列貨幣計值：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
人民幣	1,216,219	1,081,172
港元	11,128	12,682
其他貨幣	20,914	11,912
	<u>1,248,261</u>	<u>1,105,766</u>

應付貿易賬款包括應付聯營公司款項人民幣1,491,000元(2010年：無)，有關款項主要因載列於附註39的聯營公司交易而產生。

## 綜合財務報表附註

### 31 其他應付款項、應計費用及其他流動負債

	本集團		本公司	
	於12月31日		於12月31日	
	2011年	2010年	2011年	2010年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
應計工資、薪金、花紅 及員工福利	514,531	400,172	—	—
應付增值稅、營業稅 及其他稅項	269,535	81,808	—	—
客戶按金	281,319	273,182	—	—
其他應計費用及應付款項	259,466	206,538	3,376	4,521
	<u>1,324,851</u>	<u>961,700</u>	<u>3,376</u>	<u>4,521</u>

### 32 短期借款

(a) 於2011年12月31日，本集團銀行借款按浮動率計息而其加權平均實際利率則為1.95%（2010年：1.34%）。本集團銀行借款的賬面值按香港貨幣計值並與其公平值相若。所有銀行借款為需於5年內悉數償還。

(b) 本集團的銀行信貸包括借款、貿易融資及其他一般銀行信貸，由以下項目作抵押：

	於12月31日	
	2011年	2010年
	人民幣千元	人民幣千元
本公司附屬公司之間的相互擔保	2,100,767	672,490
本公司所作擔保	<u>2,679,607</u>	<u>1,225,594</u>
已動用的有關銀行信貸	<u>2,088,447</u>	<u>680,744</u>



# 綜合財務報表附註

## 33 股本及股份溢價

### 股本－本集團及本公司

	普通股 每股0.01港元 股數	面值 人民幣千元
<b>法定：</b>		
於2010年1月1日、2010年12月31日及2011年12月31日	<b>30,000,000,000</b>	<b>296,038</b>
<b>已發行及繳足：</b>		
於2010年1月1日、2010年12月31日及2011年12月31日	<b>8,434,233,000</b>	<b>83,056</b>
<b>股份溢價－本公司</b>		人民幣千元
於2010年1月1日、2010年12月31日及2011年12月31日		<b>9,331,889</b>

根據開曼群島公司法第22章(1961年第3法例，經合併及修訂)，股份溢價可供分派予本公司股東，惟本公司於緊隨建議派發股息當日後，須有能力償還在日常業務中到期的債項。

### 購股權計劃

購股權計劃根據2007年4月27日通過的一項股東決議案，本公司採納其購股權計劃(「購股權計劃」)。購股權計劃旨在獎勵合資格參與者(定義見下文)對提升本公司及其股份的價值，為本公司股東帶來利益所作的努力，並藉以挽留和吸引可為本集團增長及發展作出貢獻或帶來益處的高資歷人士及工作夥伴。

根據購股權計劃，董事會可酌情向以下人士授出購股權：(i)本公司任何執行董事或僱員(不論是全職或兼職)、本集團任何成員公司或本集團任何成員公司持有股權的任何實體(「被投資實體」)；(ii)本公司任何非執行董事(包括獨立非執行董事)、本集團任何成員公司或任何被投資實體(i)及(ii)統稱為「合資格僱員」；(iii)本公司、本集團任何成員公司或任何被投資實體的任何貨品或服務供應商；(iv)本公司、本集團任何成員公司或任何被投資實體的任何客戶；及(v)董事會全權決定已對或將對本集團作出貢獻的任何人士(包括但不限於本公司、本集團任何成員公司或任何被投資實體的專家顧問、顧問、承包商、業務夥伴或服務供應商)(統稱為「合資格參與者」)。

購股權計劃將由本公司股份於聯交所開始買賣當日(「上市日期」)起計10年內有效。根據購股權計劃及本公司任何其他可能採納的購股權計劃可能授出的購股權而可能發行的最高股份數目，合共不得超過於上市日期已發行股份總數的10%，除非本公司股東於股東大會上修訂該計劃的授權限額。

由購股權計劃採納日至2011年12月31日止，本集團並無根據該購股權計劃授出任何購股權。

# 綜合財務報表附註

## 34 儲備

### 本集團

- (a) 本集團儲備的變動載列於綜合權益變動表。
- (b) 根據開曼群島公司法第22章(1961年第3法例，經合併及修訂)，合併儲備可供分派予本公司股東，惟本公司於緊隨建議派發股息當日後，須有能力償還在日常業務中到期的債項。

本集團的合併儲備主要是本公司已發行的股本面值與根據本集團於2005年進行的重組轉讓予本公司的附屬公司股本面值兩者的差額。

- (c) 法定儲備不可供分派，而有關中國附屬公司的董事會須根據中國相關法例及規例決定轉撥該等資金。

### 本公司

	資本贖回儲備	溢利	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2010年1月1日	70	1,432,696	1,432,766
年內溢利	—	2,542,869	2,542,869
已付股息	—	(1,602,504)	(1,602,504)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
於2010年12月31日及2011年1月1日	<b>70</b>	<b>2,373,061</b>	<b>2,373,131</b>
年內溢利	—	<b>1,899,632</b>	<b>1,899,632</b>
已付股息	—	<b>(1,939,873)</b>	<b>(1,939,873)</b>
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
<b>於2011年12月31日</b>	<b>70</b>	<b>2,332,820</b>	<b>2,332,890</b>
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

## 綜合財務報表附註

## 35 綜合現金流量表

(a) 年內溢利與經營產生的現金淨額的對賬

	截至12月 31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
年內溢利	4,238,454	3,424,531
就下列項目作調整：		
所得稅開支	1,232,087	700,576
分佔聯營公司溢利	(372)	—
土地使用權和無形資產攤銷	68,901	99,549
物業、廠房及設備折舊	693,497	592,704
投資物業折舊	711	711
存資減值虧損	26,655	—
出售待出售的非流動資產的收益	—	(30,608)
出售物業、廠房及設備的虧損	4,602	20,566
物業、廠房及設備沖銷	6,266	30,925
利息收入	(193,662)	(132,396)
利息開支	18,762	1,721
其他	(16,465)	(9,922)
	<b>6,079,436</b>	<b>4,698,357</b>
營運資金變動：		
長期按金及預付款項增加	(46,798)	(55,691)
存貨增加	(1,684,144)	(943,236)
應收貿易賬款增加	(626,242)	(359,164)
按金、預付款項及其他應收款項增加	(401,198)	(743,324)
應付貿易賬款增加	142,495	387,705
其他應付款項、應計費用、其他流動及非流動負債增加	339,151	65,229
經營產生的現金淨額	<b>3,802,700</b>	<b>3,049,876</b>

(b) 在現金流量表中，出售待出售的非流動資產和物業、廠房及設備所得款項包括：

	截至12月 31日止年度			
	2011年		2010年	
	待出售的 非流動資產 人民幣千元	物業、 廠房及設備 人民幣千元	待出售的 非流動資產 人民幣千元	物業、 廠房及設備 人民幣千元
賬面值	—	9,954	562,029	34,315
出售的(虧損)/收益	—	(4,602)	30,608	(20,566)
出售所得款項	—	<b>5,352</b>	<b>592,637</b>	<b>13,749</b>

# 綜合財務報表附註

## 36 承擔

### (a) 資本承擔

於2011年12月31日，本集團未作撥備的資本承擔如下：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
於中國購置一項物業：		
— 已訂約但未撥備	<u>197,000</u>	<u>607,500</u>
建造承擔：		
— 已批准但未訂約	<u>18,260</u>	44,350
— 已訂約但未撥備	<u>68,188</u>	145,654
	<u><b>86,448</b></u>	<u>190,004</u>

### (b) 經營租賃承擔

於2011年12月31日，根據不可撤銷的經營租賃就土地及樓宇支付的未來最低租金總額如下：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
不遲於1年	<u>860,517</u>	488,338
1年後但不遲於5年	<u>676,812</u>	477,458
5年後	<u>221,977</u>	140,754
	<u><b>1,759,306</b></u>	<u>1,106,550</u>

一般而言，本集團的經營租賃期由1至10年不等。

就若干經營租賃實際支付的款項乃按有關零售店銷售額若干百分比計算，或按上述最低承擔金額及根據有關零售店銷售額百分比計算的金額兩者的較高者計算。

本公司於2011年12月31日並無任何其他重大承擔(2010年：無)。

## 綜合財務報表附註

### 37 收購附屬公司

於2011年7月1日，本集團完成收購及投資卓帆國際控股有限公司（「卓帆」）60%的股本權益。卓帆及其附屬公司主要於中國經營兒童鞋類銷售業務。基於該項收購，本集團預期以兒童市場分部為目標。該項收購所產生的商譽人民幣58,448,000元為所購入的專項技術及資源。

下表載列就卓帆支付的代價、於收購日所收購資產和所承擔負債的公平值及非控制性權益。

	人民幣千元
<b>於2011年7月1日現金購買代價總額</b>	<b>87,000</b>
<b>可識別的所收購資產及所承擔負債的確認金額</b>	
分銷及特許權合約（已計入無形資產）（附註19）	63,450
遞延所得稅負債（附註23）	(15,863)
<b>可識別淨資產總值</b>	<b>47,587</b>
非控制性權益	(19,035)
商譽（附註19）	58,448
	<b>87,000</b>

於卓帆的非控制性權益乃非控制性權益佔卓帆的可識別淨資產的比例。自收購日以來，卓帆就截至2011年12月31日止年度對本集團貢獻的收入及業績對本集團而言乃屬輕微，而倘收購於2011年1月1日進行，本集團截至2011年12月31日止年度的收入及業績不會有重大差異。

### 38 應收未來最低租金

於2011年12月31日，根據不可撤銷的經營租賃就土地及樓宇應收的未來最低租金總額如下：

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
不遲於1年	19,074	8,045
1年後但不遲於5年	3,471	—
	<b>22,545</b>	<b>8,045</b>

# 綜合財務報表附註

## 39 關聯方交易

於年內，與本集團進行交易的關聯方(除主要管理層以外)如下：

關聯方名稱	與本集團的關係
鶴山市新易高鞋業有限公司(「新易高」)	聯營公司

以下所列為本集團與其關聯方在日常業務中訂立的重大關聯方交易及(除綜合財務報表其他地方所示的關聯方資料外)因關聯方交易產生的結餘的概要：

### 本年度交易

	截至12月31日止年度	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
向新易高收取的加工費用收入(附註a)	27,201	—
向新易高購買的貨品(附註a)	5,451	—
主要管理層補償		
— 薪金、花紅及其他福利(附註b)	29,104	35,168

### 本年度結餘

	於12月31日	
	2011年 人民幣千元	2010年 人民幣千元
應收/(應付)新易高款項		
— 應收貿易賬款(附註c)	31,825	—
— 其他應收款項(附註d)	51,415	—
— 應付貿易賬款(附註c)	(1,491)	—

附註：

- 來自新易高的加工費用收入及購買的貨品乃按一般商業條款及條件計算。
- 主要管理層包括在作出營運及財務決定擔任重要角色的董事及若干行政人員。
- 應收/應付新易高款項主要因上述交易產生，有關款項乃於發票日期計起一個月清還。該等結餘乃無抵押、免息及以人民幣計值。
- 有關結餘指向新易高作出的無抵押、免息、須於要求時償還及以人民幣計值的墊款。

#### 40 期後事項

於2012年3月20日，本公司的直接全資擁有附屬公司Synergy Eagle Limited(「買方」)(作為買方)與(包括其他)獨立於本公司的第三方(「賣方」)(作為賣方)訂立了一份《股份收購協議》(「協議」)，據此賣方同意向買方出售Big Step Limited(「Big Step」)的全部股本權益，收購代價為人民幣880,000,000元(可予調整最高至人民幣920,000,000元)(「代價」)，將由買方採用下列方式支付：

- (1) 在協議簽署日起15個工作日內支付代價的30%(即人民幣264,000,000元)；
- (2) 在交割(「交割」)時支付代價的60%(即人民幣528,000,000元)；及
- (3) 在交割日期(「交割日期」)至(並包括)此後18個月結束時止的期間內最後一天結束後支付代價的10%(即人民幣88,000,000元)。

代價可能參照Big Step與其附屬公司於交割日期的淨資產而作出調整。

Big Step與其附屬公司主要在中國多個省市的部份城市銷售及分銷運動服飾產品並經營約600家自營零售店。Big Step與其附屬公司以銷售Nike和Adidas品牌產品為主，其經銷品牌與本集團的現有業務基本一致。

除上文所披露者外，本集團於2011年12月31日後直至綜合財務報表日期並無發生任何其他重大事件。

## 綜合財務報表附註

### 41 主要附屬公司及聯營公司的詳情

於2011年12月31日，本公司有下列主要附屬公司：

名稱	已發行/ 已繳股本	所持有權益	註冊成立/ 成立地點	主要業務/ 經營地點
<b>直接持有：</b>				
百麗國際(中國)有限公司	10,000,000 股每股 面值1港元的股份	100%	香港	投資控股和鞋類 及相關產品貿易/香港
麗中鞋業有限公司	800,000,000股每股 面值1港元的股份	100%	香港	投資控股/香港
百利豐國際有限公司	515,001股每股 面值1港元的股份	100%	香港	投資控股/香港
運佳控股有限公司	10,000,000 股每股 面值1港元的股份	100%	香港	投資控股/香港
麗華鞋業有限公司	20,000股每股面值 100港元的股份	100%	香港	投資控股和鞋類 及相關產品貿易/香港
百麗集團有限公司	10,000股每股面值 1美元的股份	100%	英屬處女群島 (「BVI」)	投資控股/香港
城駿集團有限公司	1股每股面值1美元的股份	100%	BVI	投資控股/香港
Famestep Management Limited	10,000股每股面值 1美元的股份	100%	BVI	投資控股/香港
佳滿投資有限公司	20,000股每股面值 1美元的股份	100%	BVI	投資控股/香港



# 綜合財務報表附註

## 41 主要附屬公司及聯營公司的詳情(續)

名稱	已發行/ 已繳股本	所持有權益	註冊成立/ 成立地點	主要業務/ 經營地點
<b>間接持有：</b>				
百麗鞋業(香港)有限公司	20,000,000 股每股 面值1港元的股份	100%	香港	鞋類及相關產品貿易/香港
百麗環球有限公司	3 股每股面值 1港元的股份	100%	香港	持有物業/香港
豐邦有限公司	10,000,000 股每股 面值1港元的股份	100%	香港	投資控股和鞋類 及相關產品貿易/香港
妙麗有限公司	1,000,000 股每股面值 10港元的股份	100%	香港	鞋類及相關產品貿易/香港
美麗寶鞋業有限公司	2股每股面值 100港元的股份	100%	香港	持有商標/香港
鞋網有限公司	10,000 股每股面值 1港元的股份	100%	香港	持有物業/中國
思加圖鞋業有限公司	300,000股每股面值 1港元的股份	100%	香港	持有商標/香港
宜天網絡有限公司	10,000,000 股每股 面值1港元的股份	77.5%	香港	投資控股/香港
Artigiano Footwear Limited	30,000 股每股面值 1澳門元的股份	100%	澳門	鞋類及相關產品貿易/澳門
思加圖鞋業(澳門)有限公司	2 股每股面值 12,500澳門元的股份	100%	澳門	鞋類及相關產品貿易/澳門
卓帆國際控股有限公司	4,000 股每股面值 1港元的股份	60%	開曼群島	投資控股/香港
天華有限公司	20,000 股每股面值 1美元的股份	77.5%	開曼群島	投資控股/香港
Belle (IP) Limited	100 股每股面值 1美元的股份	100%	毛里求斯	持有商標/澳門
Staccato (IP) Limited	100 股每股面值 1美元的股份	100%	毛里求斯	持有商標/澳門

## 綜合財務報表附註

### 41 主要附屬公司及聯營公司的詳情(續)

名稱	已發行/ 已繳股本	所持有權益	註冊成立/ 成立地點	主要業務/ 經營地點
<b>間接持有：(續)</b>				
合眾服飾(深圳)有限公司#	10,000,000美元	100%	中國	鞋類及相關產品和服裝 製造及貿易/中國
廣州市滔搏體育發展 有限公司#	25,000,000美元	100%	中國	經營體育商城業務/中國
滔搏商貿(瀋陽)有限公司#	5,000,000美元	100%	中國	經營體育商城業務/中國
百朗商貿(深圳)有限公司#	5,000,000美元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
北京崇德商貿有限公司#	12,000,000美元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
百麗國際鞋業(青島) 有限公司®	人民幣70,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品、運動鞋 及服裝貿易/中國
百麗鞋業(上海)有限公司#	30,000,000美元	100%	中國	鞋類及相關產品、運動鞋 及服裝貿易/中國
百麗鞋業(北京)有限公司#	5,100,000美元	100%	中國	鞋類及相關產品、運動鞋 及服裝貿易/中國
百麗鞋業(宿州)有限公司#	30,000,000美元	100%	中國	鞋類及相關產品製造 及貿易/中國

## 綜合財務報表附註

## 41 主要附屬公司及聯營公司的詳情(續)

名稱	已發行/ 已繳股本	所持有權益	註冊成立/ 成立地點	主要業務/ 經營地點
<b>間接持有：(續)</b>				
滔搏體育(上海)有限公司#	12,000,000美元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
麗港鞋業(深圳)有限公司#	8,771,368美元	100%	中國	鞋類及相關產品製造 及貿易/中國
麗珂貿易(瀋陽)有限公司#	32,000,000美元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
新百麗鞋業(深圳)有限公司#	130,000,000美元	100%	中國	鞋類及相關產品製造 及貿易/中國
青島傳承國際貿易有限公司#	32,000,000美元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
陝西滔搏體育商貿有限公司®	人民幣240,000,000元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
深圳市滔搏商貿有限公司®	人民幣180,000,000元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
成都滔搏商貿有限公司®	人民幣242,000,000元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
武漢滔搏商貿有限公司®	32,000,000美元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國
雲南立銳體育用品有限公司®	人民幣220,750,000元	100%	中國	運動鞋及服裝貿易/中國

## 綜合財務報表附註

### 41 主要附屬公司及聯營公司的詳情(續)

名稱	已發行/ 已繳股本	所持有權益	註冊成立/ 成立地點	主要業務/ 經營地點
<b>間接持有：(續)</b>				
江蘇森達鞋業有限公司 <sup>®</sup>	人民幣294,250,000元	100%	中國	鞋類及相關產品製造 及貿易/中國
上海新百思圖鞋業有限公司 <sup>®</sup>	人民幣50,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品製造 及貿易/中國
湖北秭歸百麗鞋業有限 責任公司 <sup>®</sup>	人民幣31,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品製造/中國
深圳百麗商貿有限公司 <sup>®</sup>	人民幣20,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
百麗鞋業(瀋陽)商貿 有限公司 <sup>®</sup>	人民幣200,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
百麗鞋業(武漢)有限公司 <sup>#</sup>	10,000,000美元	100%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
百麗鞋業(成都)有限公司 <sup>#</sup>	20,000,000美元	100%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
陝西百麗鞋業有限公司 <sup>®</sup>	人民幣20,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
新疆百麗鞋業有限公司 <sup>®</sup>	人民幣10,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
雲南百麗鞋業有限公司 <sup>®</sup>	人民幣20,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國

## 綜合財務報表附註

## 41 主要附屬公司及聯營公司的詳情(續)

名稱	已發行/ 已繳股本	所持有權益	註冊成立/ 成立地點	主要業務/ 經營地點
<b>間接持有：(續)</b>				
廣州市百麗鞋業有限公司 <sup>®</sup>	人民幣20,000,000元	100%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
河南頤和國際商貿有限公司 <sup>#</sup>	1,000,000美元	100%	中國	經營體育商城業務/中國
雲南法迅貿易有限公司 <sup>#</sup>	2,600,000美元	100%	中國	經營體育商城業務/中國
廣億貿易(上海)有限公司 <sup>#</sup>	9,800,000美元	60%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
廣州億僮貿易有限公司 <sup>®</sup>	人民幣10,000,000元	60%	中國	鞋類及相關產品貿易/中國
優購科技有限公司 <sup>#</sup>	10,000,000美元	77.5%	中國	經營電子商貿業務/中國

<sup>#</sup> 該公司在中國成立為全外資企業。

<sup>®</sup> 該公司在中國成立為有限公司。

## 綜合財務報表附註

### 41 主要附屬公司及聯營公司的詳情(續)

於2011年12月31日，本集團有下列聯營公司：

名稱	所持有權益	成立地點	主要業務／經營地點
鶴山市新易高鞋業有限公司 <sup>Ⓔ</sup>	36%	中國	鞋類及相關產品製造／中國
宿州百聯尚多皮革有限公司 <sup>Ⓔ</sup>	45%	中國	皮革製造及加工／中國

<sup>Ⓔ</sup> 該公司在中國成立為有限公司。

**Belle** 百麗國際  
International