

概覽

本集團為中國領先的品牌運動鞋類企業之一。本集團主要設計、開發、製造及營銷運動服飾，包括為專業運動員及大眾設計的安踏品牌的運動鞋類及服裝。本集團亦設計、營銷及銷售同一品牌的配飾產品。本集團以批發形式向分銷商銷售安踏產品，而該等分銷商則負責向授權安踏零售店鋪進行分銷，最後由該等授權零售店鋪於中國向消費者銷售安踏產品。

本集團極注重建立品牌，並透過報刊及電視廣告、贊助中國體育比賽、全國聯賽(如中國男子籃球職業聯賽)、運動員及多項其他宣傳活動以推廣安踏產品。於二零零二年，本集團運動鞋所用的安踏商標被中國國家工商行政管理總局商標局評為「中國馳名商標」。

本集團的安踏產品利用內部及外部生產而製造，本集團相信有關組合既具成本效益，亦令本集團可於調整生產計劃及應付無法預料的需求方面更具靈活性。於營業紀錄期間，本集團大部分鞋類產品均由本集團位於福建省晉江市的生產設施生產，而其餘鞋類產品及全部服裝及配飾產品則外包予合約製造商生產。本集團已於二零零七年開始自行生產部分服裝產品。

本集團認為安踏產品性能卓越，深受客戶歡迎。本集團每年推出四個為迎合消費者品味及時尚潮流而設計的特色季節性產品系列。本集團進行研發並與外界科學及教育機構合作，藉此進一步加強安踏產品的科技含量。本集團已在鞋類技術方面取得專利，其中包括「Magnetic-Core」減震技術。於營業紀錄期間，本集團並無錄得向本集團退貨的紀錄，本集團認為此乃本集團矢志確保產品質量的成果。

根據本集團的批發業務模式，本集團並不會直接向消費者銷售安踏產品，而是依靠分銷商向授權安踏零售店鋪分銷本集團的產品，再由該等零售店鋪於中國向消費者銷售本集團的產品。本集團與分銷商訂立年度分銷協議，當中載有重要條款如分銷商獲授權銷售安踏產品的區域、嚴禁分銷商銷售與本集團產品競爭的運動服飾產品、信貸期及付款期，以及年度銷售額及網絡拓展目標等。本集團向分銷商銷售產品的價格較建議零售價有所折讓。本集團相信此批發業務模式讓本集團發揮分銷安排所帶來的規模經濟效益，有助提升本集團本身的銷售額。於二零零六年十二月三十一日，本集團共有35個分銷商，而本集團已於二零零七年三月三十一日將分銷商數目增加至37個。

本集團分銷商自行直接經營或委聘第三方零售店鋪運營商經營當地的授權安踏零售店鋪網絡，惟須取得本集團批准。本集團並無擁有或經營任何該等授權安踏零售店鋪，亦無與分銷商所委聘的第三方零售運營商建立任何合約關係。此等授權安踏零售店鋪以安踏品牌經營，並只出售安踏產品。本集團會向分銷商提供零售政策、指引及培訓，從而協助分銷商管理安踏零售網絡。於二零零六年十二月三十一日，本集團分銷商直接經營及間接管理共4,108間授權安踏零售店鋪，而分銷商已於二零零七年三月三十一日將授權安踏零售店鋪數目增加至4,217間。

本集團計劃選擇性地於中國主要城市的黃金商業地段開設及經營安踏旗艦店，以起建立品牌的作用，其中二零零七年計劃開設三至四間旗艦店。該等安踏旗艦店的面積遠比現有的授權安踏零售店舖為大，旨在陳列本集團的最新安踏產品系列、加強本集團於地方市場的品牌形象，以及作為測試營銷活動效果及直接收集消費者意見的平台。

為發揮本集團於營銷方面的豐富資源以及於中國運動服飾市場的經驗，本集團已與阿迪達斯(蘇州)及阿迪達斯(中國)訂立零售協議，分別於中國零售阿迪達斯及銳步品牌的體育用品，另外亦已與Kappa品牌於中國的授權分銷商東之杰簽訂再分銷協議，於上海銷售Kappa品牌的體育用品。於二零零七年四月三十日，本集團經營及管理13間出售阿迪達斯品牌產品的零售店舖、15間出售銳步品牌產品的零售店舖及12間出售Kappa品牌產品的零售店舖。

本集團營業額於二零零四年至二零零六年間增長約301.3%，本集團相信此乃本集團產品品質上乘而且種類繁多、安踏銷售網絡廣泛以及營銷能力及產能強大的成果。

本集團的實力

本集團相信，本集團的競爭優勢令本集團處於有利位置，能受惠於中國消費者日益增長的消費力。本集團相信其競爭優勢包括：

信譽超著，領導市場的品牌地位

本集團為中國領先品牌運動鞋類企業之一，從事製造及營銷安踏品牌運動鞋逾13年。本集團於一九九四年推出安踏品牌運動鞋產品，其後分別自二零零二年及二零零三年起提供一系列服裝及配飾產品。本集團運動鞋所用的安踏商標被評為「中國馳名商標」之一。本集團已與中國男子籃球職業聯賽、中國全國排球聯賽及中國乒乓球超級聯賽等中國主要體育聯賽建立長期贊助關係，亦已與中國多位知名運動員簽訂代言安排，令本集團可提高品牌的曝光率，本集團亦相信上述活動可令產品更受年輕的目標消費者歡迎。本集團致力透過提供時尚且性能卓越的運動服飾，於市場上建立領先的品牌地位。

廣泛的第三方分銷商網絡及彼等管理的全國性零售網絡

本集團以批發形式向分銷商銷售安踏產品，價格較零售價有所折讓。於二零零六年十二月三十一日，本集團共有35個遍佈中國的分銷商，而本集團已於二零零七年三月三十一日將分銷商數目增加至37個。於二零零六年十二月三十一日，該等分銷商直接經營或間接管理覆蓋全國4,108間授權安踏零售店舖的網絡，並透過該網絡向中國消費者獨家銷售安踏產品，而分銷商已於二零零七年三月三十一日將授權安踏零售店舖數目增加至4,217間。本集團並不擁有或經營任何該等授權安踏零售店舖，亦並無與分銷商所委聘的第三方零售運營商建立任何合約關係。本集團制訂有關分銷商於零售網絡內開設授權安踏零售店舖的選址指引，目的是增加銷售機遇及提升安踏品牌的知名度。另外，本集團亦規定分銷商須就每間授權安踏零售店舖的最終選址取得本集團的批准。本集團相信，本集團分銷商在中國各地二、三線城市的零售網絡尤其強大，而且本集團廣泛的分銷商網絡及其覆蓋全國的零售網絡增加安踏品牌的市場滲透率，令本集團處於有利位置，從而受惠於中國消費者日益增長的消費能力。

垂直整合的業務模式並擁有強大產能

本集團相信，垂直整合的業務模式為本集團的核心競爭優勢之一，讓本集團得以控制安踏產品由產品設計、開發、製造以至向分銷商銷售及營銷製成品的主要營運階段。二零零六年，本集團於晉江市的自有生產設施生產約8.9百萬雙鞋類產品，佔本集團該年鞋類總產量約75.4%。本集團欲憑藉強大產能所帶來的規模經濟效益，於購買力增強的情況下取得優勢。本集團認為，垂直整合模式使本集團得以保持具競爭力的成本結構、提高管理效率，以及以具競爭力的價格生產大量優質產品。

品質上乘及性能超卓的安踏產品

本集團嚴謹的品質控制程序配合本集團的設計及技術上的能力，顯著提高本集團產品的品質。本集團的設計能力亦令本集團得以將性能超卓的新產品推出市面。於二零零六年，本集團於市面上推出約500款新鞋、約700款新服裝及約700款新配飾。本集團已開發本集團鞋類所用的透氣及「A-Core」減震等技術，並正為有關技術申請專利。本集團在原材料採購以至測試製成品各個不同生產階段採取品質控制措施，以確保向消費者提供優質產品。本集團於二零零五年為鞋類生產程序取得ISO 9001質量控制認證。本集團的安踏旅游鞋自二零零三年起獲中國國家質量監督檢驗檢疫總局譽為「國家免檢產品」。

強大而有效的營銷及市場推廣能力

本集團採取策略增加安踏品牌於各種媒體的曝光率以推廣品牌，包括增加電視及其他媒體的廣告，以及贊助經策略性挑選的在全國轉播的國內體育聯賽，如中國男子籃球職業聯賽、中國全國排球聯賽及中國乒乓球超級聯賽。本集團相信，此等營銷及推廣活動能有效提高本集團的品牌知名度及認可度，尤其是對於14至29歲的目標消費者。此等贊助安排讓本集團取得多個運動員代言機會。本集團亦採取運動員代言策略，當中包括物色有潛質的年輕運動員作為代言人。

經驗豐富的管理團隊

本集團的執行董事及高級管理人員於中國運動服飾行業擁有豐富經驗及專業知識。本集團主席丁世忠先生於運動服飾行業擁有逾13年經驗。本集團的高級管理人員於銷售、營銷、生產、品質控制及財務管理方面亦擁有豐富經驗。本集團相信，本集團高級管理人員團隊的資深及豐富經驗為本集團業務的成功發展帶來貢獻。本集團已採納首次公開發售前購股權計劃及購股權計劃以鼓勵高級管理人員。此外，緊隨全球發售完成後，本集團四位執行董事將合共擁有本公司已發行股本超過60%的權益。因此，本集團相信，本集團的高級管理人員與股東的權益相互一致，故高級管理人員會全力為本集團業務創造價值。

業務策略

本集團旨在利用本集團的競爭優勢及透過推行以下策略，成為中國首屈一指的國內體育用品品牌：

提升品牌形象和知名度

本集團相信，品牌形象是影響本集團目標消費者購買決定的一個主要因素。本集團將繼續建立時尚、優質且性能卓越的運動服飾的品牌形象，並加強安踏品牌與本集團企業價值的聯繫。本集團擬增加營銷計劃及活動、加強電視廣告宣傳及擴展優秀運動員的代言安排。

本集團計劃藉着審慎挑選推廣活動，抓住二零零八年北京奧運會所帶來的營銷機遇。舉例而言，本集團為中央電視台介紹中國運動員的特輯節目「安踏 CCTV 體壇風雲人物」的冠名贊助商。該節目由二零零七年起至二零零九年每年就運動員於過去一年的傑出表現頒發獎項予傑出運動員。本集團有意物色及參與類似的贊助機會。本集團相信，本集團日後業務增長的關鍵，在於受歡迎及信譽超著的品牌形象，以及提供時尚、優質及高性能產品的持久實力。

繼續與分銷商合作擴展和強化安踏銷售網絡

本集團計劃與分銷商合作擴展彼等的零售網絡。本集團亦計劃選擇性地於中國主要城市的黃金商業地段開設及經營安踏旗艦店，以起建立品牌的作用。該等安踏旗艦店的面積遠比現有的授權安踏零售店舖為大，旨在陳列本集團的最新安踏產品系列、加強本集團於地方市場的品牌形象，以及作為測試營銷活動效果及直接收集消費者意見的平台。根據本集團目前的擴展計劃，本集團將採取以下策略擴充和改善此等銷售網絡：

- 為分銷商制訂個別擴展計劃，於二零零七年底前將全國的授權安踏零售店舖總數增加至約4,500間。預期每間授權安踏零售店舖所需的投資約為人民幣160,000元至人民幣400,000元，有關投資將由分銷商及第三方零售運營商分擔；
- 於二零零七年在中國主要城市的黃金商業地段開設三至四間安踏旗艦店。預期本集團就每間安踏旗艦店所需承擔的投資約為人民幣1.4百萬元至人民幣2.8百萬元；
- 要求分銷商於二零零七年透過增加零售店舖面積及改善陳設及外觀，優化其轄下管理的約1,000間現有授權安踏零售店舖，有關成本將由分銷商及第三方零售運營商分擔；
- 向分銷商提供店址選擇指引以及代表彼等與地區及全國百貨連鎖店進行磋商，藉此加強與分銷商的合作；及
- 培訓分銷商及零售店舖的銷售員工，以提升彼等的客戶服務及產品知識。

本集團將繼續審慎監察分銷商的表現。本集團亦計劃透過擴展資訊管理系統的覆蓋範圍，加強與分銷商及彼等委聘的授權安踏零售店舖運營商的溝通渠道，本集團相信此舉將有助提高彼等的銷售額，而本集團的銷售額亦將因此而獲得提高。

提高研究、設計及開發產品的能力

本集團相信，本集團需加大研究、設計及開發力度，藉此維持本集團的市場地位以及以品質及性能見稱的聲譽。為達成此目標，本集團與科學及教育機構建立合作關係，其中包括愛思康(中國)有限公司、中國皮革和製鞋工業研究院、北京體育大學、寧波大學及陝西科技大學。詳情請參閱本節「研發」一段。本集團擬繼續與外界設計室、教育及科技機構共同進行研究及設計項目。

本集團計劃繼續提升研究及品質控制、設計及開發能力，並擬於二零零七年分別增加約10名、25名及30名研究及品質控制、設計及開發員工。本集團亦擬於二零零七年至二零零九年期間每年投資約人民幣5百萬元，以透過採購全新的測試設備及改良本集團的運動鞋測試及評估系統，提高安踏運動科學實驗室測試鞋類性能的能力，而本集團亦計劃於二零零七年投資約人民幣1百萬元設立一個鞋類材料研發部，並與本集團的供應商合作物色新物料及技術以提高本集團鞋類產品的性能。

擴大生產規模及提升生產的靈活性

本集團相信，提高生產靈活性令本集團得以對快速變化的消費者喜好作出更佳反應。本集團最近於晉江的鞋類生產設施添置五條全新的鞋類生產線，資本開支總額約為人民幣14.1百萬元。該五條新生產線已於二零零七年第一季度投產，而本集團鞋類生產線總數由10條增加至15條。本集團預期，該等新增生產線將大大提高本集團的產量。本集團亦已於二零零七年第二季度於長汀展開內部的服裝生產，預期位於廈門的生產設施將於二零零七年第三季投入服裝生產。本集團亦擬於二零零七年年底前投資約人民幣1.5百萬元實施工業工程系統以分析及精簡目前的生產程序。此工業工程系統由專注於提升生產企業公司管理方面的企業顧問(為獨立第三方)提供，預期能夠檢查及記錄生產活動，以及分析生產過程及程序及其效率，本集團相信，該系統將有助提高生產效率、降低生產成本，並縮短生產週期。本集團預期，提高產能及效率令本集團於經營生產業務時更具靈活性，亦能增強本集團迅速回應市場變化及把握市場機遇的能力。

發展運動服飾零售業務

憑藉本集團於過去13年為安踏品牌及產品進行營銷累積的豐富經驗、對中國運動服飾行業的知識及龐大的營銷資源，本集團相信，本集團具有進軍運動服飾零售市場的能力。於二零零六年十二月二十一日及二零零七年三月一日，本集團分別與阿迪達斯(蘇州)及阿迪達斯(中國)訂立零售協議，在中國分別零售阿迪達斯及銳步品牌的體育用品。本集團亦根據於二

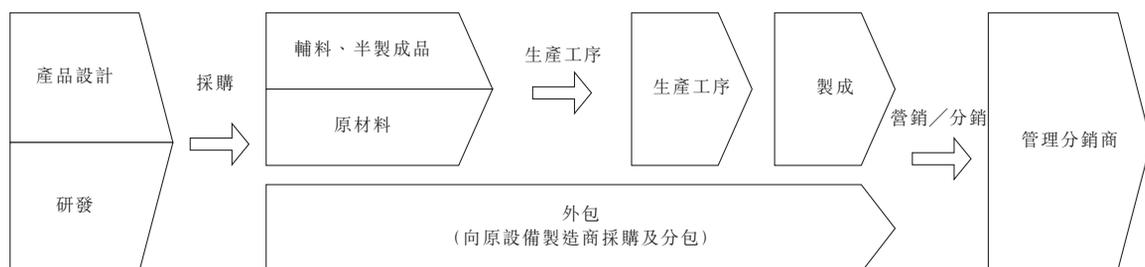
零零七年一月一日與東之杰訂立的再分銷協議獲特許於上海零售Kappa品牌的體育用品。於二零零七年四月三十日，本集團經營及管理13間銷售阿迪達斯品牌產品的零售店舖、15間銷售銳步品牌產品的零售店舖，以及12間銷售Kappa品牌產品的零售店舖。

本集團亦計劃於二零零七年下半年開設自營的零售運動城，出售不同品牌的運動服飾(包括安踏、阿迪達斯、銳步及Kappa)及由其他零售商分銷的產品。本集團相信，倘能成功經營運動服飾零售業務，則將為本集團帶來新的收入來源、加強本集團的業務整合及提高本集團迅速回應時尚潮流轉變的能力。本集團將繼續尋求與國際品牌合作的機會。

本集團安踏品牌的業務模式

本集團主要設計、開發、製造及營銷運動服飾，包括為專業運動員及大眾設計的安踏品牌的運動鞋類及服裝。本集團亦設計、營銷及銷售同一品牌的配飾產品。本集團根據其採用的批發業務形式，向中國分銷商銷售安踏產品，並倚賴此等分銷商向授權安踏零售店舖分銷本集團產品，再由授權安踏零售店舖於中國向消費者銷售安踏產品。

下圖顯示本集團安踏品牌運動服飾業務的垂直整合業務模式。



安踏品牌及產品

安踏品牌

本集團以安踏品牌名稱營銷產品。安踏標誌「」設計成向左傾斜的英文字母「A」，仿如正在加速躍動。紅色標誌寓意朝氣勃勃及活力充沛。本集團以中文口號「永不止步」營銷產品，意思為「永不止步」。口號設計象徵堅定不移的無比決心，體現本集團其中一項核心價值。於二零零二年，本集團運動鞋所用的安踏商標亦獲國家工商行政管理總局商標局譽為「中國馳名商標」。自二零零二年以來，本集團的安踏品牌旅游鞋亦一直獲中國國家質量監督檢驗檢疫總局評為「中國名牌產品」。有關安踏商標的其他資料，請參閱本招股章程附錄六。

品牌推廣

本集團認為，安踏品牌對本集團於中國的運動服飾的業務運營極為重要。本集團的品牌管理中心負責建立強健的品牌形象及提升品牌知名度，並評估市場訊息及潮流、統籌統一的品牌營銷策略、構思及進行宣傳及推廣活動、協調市場調查、管理本集團的運動員贊助及代言安排，以及協調本集團與媒體及相關中國政府機構的關係。

截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止三個年度，本集團的媒體廣告、贊助及簽約代言及其他推廣活動開支分別為人民幣29.1百萬元、人民幣47.3百萬元及人民幣103.7百萬元。

媒體廣告

本集團主要利用電視網絡、互聯網、報章、雜誌及戶外展板廣告進行媒體廣告宣傳。此外，本集團透過在中央電視台轉播以安踏名義贊助的體育活動，取得很好的媒體曝光及宣傳。本集團的廣告焦點集中於新產品及其功能、本集團的品牌及安踏標誌、本集團贊助的隊伍、運動員代言及安踏品牌其他重要元素。本集團亦於店內宣傳及使用印刷媒體廣告推廣安踏品牌。

贊助及代言

安踏透過贊助國內聯賽及安排運動員代言而獲得以專業運動服飾品牌的形象全年曝光的機會。

本集團贊助經策略性挑選的國內體育聯賽，包括中國男子籃球職業聯賽、中國全國排球聯賽及中國乒乓球超級聯賽。該三個聯賽的賽事均經中央電視台全國播放，故此等贊助安排大大提高本集團品牌的曝光率。參與本集團贊助的比賽的運動員須穿上安踏運動服飾。本集團亦與若干中國知名運動員簽訂安踏代言協議。合約運動員須穿著安踏運動服飾參加各種安踏宣傳活動。

此外，為把握二零零八年北京奧運會的推廣良機，本集團是中央電視台節目「安踏 CCTV 體壇風雲人物」的冠名贊助商。該節目輯錄優秀中國運動員的短片，並由二零零七年起至二零零九年每年頒發獎項予傑出運動員，以嘉許彼等於過去一年的優秀表現。

其他推廣活動

本集團亦籌辦其他活動推廣安踏品牌，其中部分由地方分銷商進行。這些活動包括在獲贊助的體育活動舉行前進行的推廣活動、介紹安踏新產品的路演推介、籃球比賽及介紹本集團贊助的運動員的「與運動員見面會」活動。

安踏產品

安踏品牌運動服飾專為最高的舒適度、性能及時尚而設計，並主要迎合14歲至29歲活躍年青人的需要。本集團每年推出四個季節性產品系列，務求滿足季節的需求。本集團大部分產品都是為相互搭配而設計的，藉此鼓勵同時購買多種安踏產品，並提高品牌知名度及忠誠度。

業 務

本集團提供範圍廣泛的安踏產品。此等產品可分類為鞋類、服裝及配飾三大類別。以下為在各類別的主要產品種類列表：

鞋類	服裝	配飾
籃球鞋	乒乓球系列	袋
跑鞋	足球系列	帽類
戶外運動鞋	時尚系列	襪類
極限運動鞋	極限運動系列	護具
網球鞋	網球系列	設備
乒乓球鞋	綜合訓練系列	
綜訓運動鞋	籃球系列	
足球鞋	標誌系列	
	戶外系列	
	經典系列	
	生活系列	
	跑步系列	
	羽毛球系列	

下表載列本集團於營業紀錄期間按產品類別劃分的營業額分析：

	截至十二月三十一日止年度					
	二零零四年		二零零五年		二零零六年	
	人民幣 (百萬元)	佔總營業額 的百分比	人民幣 (百萬元)	佔總營業額 的百分比	人民幣 (百萬元)	佔總營業額 的百分比
鞋類	265.9	85.4	446.0	66.5	797.7	63.8
服裝	41.2	13.2	215.0	32.1	409.9	32.8
配飾	4.4	1.4	9.3	1.4	42.5	3.4
總計	<u>311.5</u>	<u>100.0</u>	<u>670.3</u>	<u>100.0</u>	<u>1,250.1</u>	<u>100.0</u>

生產

本集團的鞋類生產設施位於中國福建省晉江市，總建築面積約139,632平方米，設有十五條生產線生產安踏鞋類產品，以充分提升產能及效率。於二零零六年十二月三十一日，本集團的晉江設施聘有約5,439名生產員工，於截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止三個年度，其總年產量分別約為4.5百萬雙、6.8百萬雙及8.9百萬雙鞋。為滿足市場對安踏品牌運動服飾日益增長的需求，本集團於二零零七年第一季度將晉江鞋類生產設施的鞋類生產線數目由10條增至15條，並擬實施工業工程系統，以分析及精簡現有生產過程。本集團相信，此舉將有助提升效率、降低生產成本及充分提升現有鞋類生產的產能。

本集團在季節性訂貨會接獲大部分訂單。有關該等訂貨會的進一步詳情，見「安踏產品的銷售及分銷 — 訂貨會」一段。本集團的高級管理人員會於本集團與分銷商訂立最終銷售合同前檢查訂貨會的初步訂單，使本集團得以擬訂生產計劃及於本集團內部生產設施與外包

予合約製造商生產之間作出分配，以滿足本集團承接的訂單。本集團主要透過自設生產設施進行生產，因此，於截至二零零六年十二月三十一日止年度，本集團的鞋類生產設施均以接近最大產能運作。鑑於內部產能有限及本集團審慎擴充內部產能，故本集團亦由外部合約製造商生產本集團部分產品。本集團相信此項安排既具成本效益，亦讓本集團更靈活地調整生產安排及應付不可預測的需求。於營業紀錄期間，外部合約製造商生產的安踏鞋類分別佔總產量約18.9%、15.4%及24.6%。

本集團裝備有四組總裝機容量為2,000千瓦的發電機，作為應付電力短缺及中斷的應變計劃。本集團董事認為此裝機容量足以為本集團的生產運作供應充足電力。於營業紀錄期間，本集團運作並無因電力供應中斷或短缺而受到任何重大干擾。

於營業紀錄期間，本集團將所有服裝及配飾生產外包予外部合約製造商。為提升生產的靈活性及降低生產成本，本集團已分別於福建省廈門市及長汀縣取得及興建自有的服裝生產基地。長汀設施的總建築面積約44,516平方米，生產人員約900名，並已於二零零七年第二季度投產。廈門服裝設施總建築面積約14,145平方米，生產人員預期約為1,400名。廈門設施預期將於二零零七年第三季投產。

生產過程

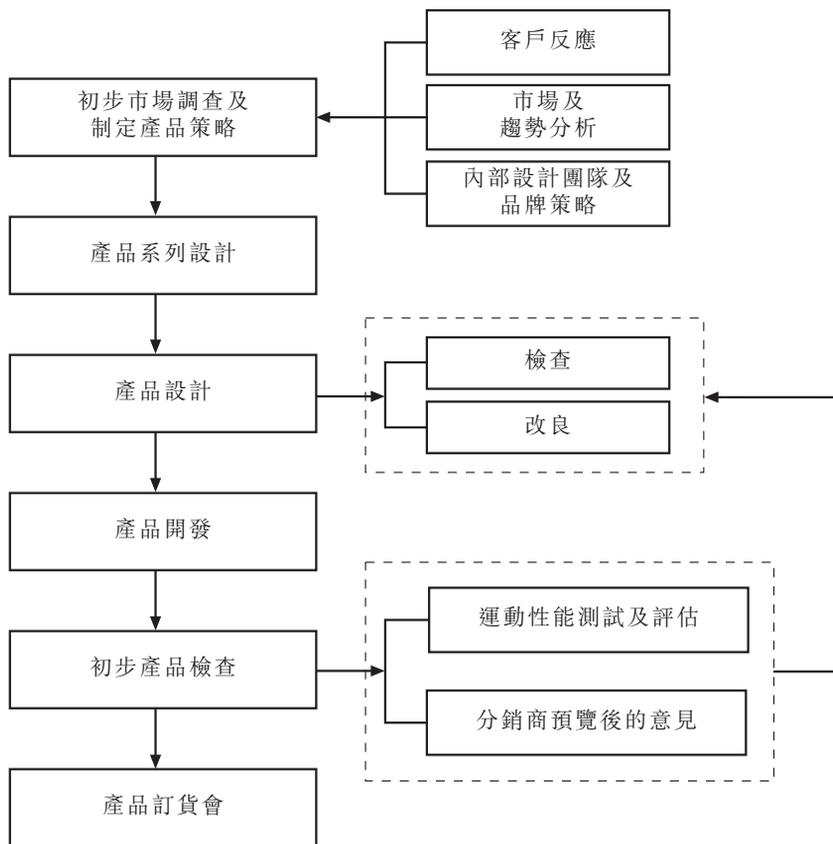
設計

本集團相信，創新產品設計對本公司持續取得成功極為重要。因此，本集團於產品設計及開發方面投放大量資源，包括作出投資以維持充裕的內部設計能力及委聘外聘設計師。本集團旨在設計迎合目標消費者品味及喜好的產品。於二零零七年三月三十一日，本集團聘用一支由31名全職設計師組成的團隊，該團隊聯同4間外聘設計工作室每年設計四季安踏產品系列及用於贊助活動及比賽的其他產品系列。本集團31名全職內部設計師大部分於二零零六年加入本集團，其中26名於加入本集團前已擁有相關設計經驗。於營業紀錄期間，本集團內部設計團隊自行為本集團設計產品。於最後實際可行日期，本集團絕大多數鞋類及配飾產品設計均由內部設計師完成，外聘設計師則主要負責設計服裝產品。

本集團依據外聘設計師的相關經驗、設計品質及表現甄選有關設計師，並只會選用符合本集團內部要求的設計。本集團於二零零五年開始聘用外聘設計師，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，支付予該等外聘設計師的費用分別約為人民幣1.0百萬元及人民幣2.7百萬元。

業 務

本集團的產品設計過程包括多個綜合設計步驟，包括初步產品概念設計以至生產及測試原型。下圖顯示安踏鞋類及服裝產品的一般設計過程：



- 初步市場調查及制定產品策略
本集團的設計團隊在第三方專業人士的協助下，分析全球運動服飾潮流及市場調查的資料，創作出新一季產品的設計概念。
- 產品系列設計
本集團的设计師會完善设计理念，將之演化为互相呼应的产品系列。
- 產品設計
本集團設計或委聘外聘設計師設計產品系列。
- 產品開發
本集團將產品設計階段的藍本開發成產品原型，由本集團的技術質量中心或外聘產品測試機構測試產品原型是否符合本集團的品質及性能標準。
- 初步產品檢查
安踏各部門代表組成的團隊聯同分銷商評估第一批原型是否達到本集團的目標標準。本集團將按運動員及安踏僱員的評估改良產品。

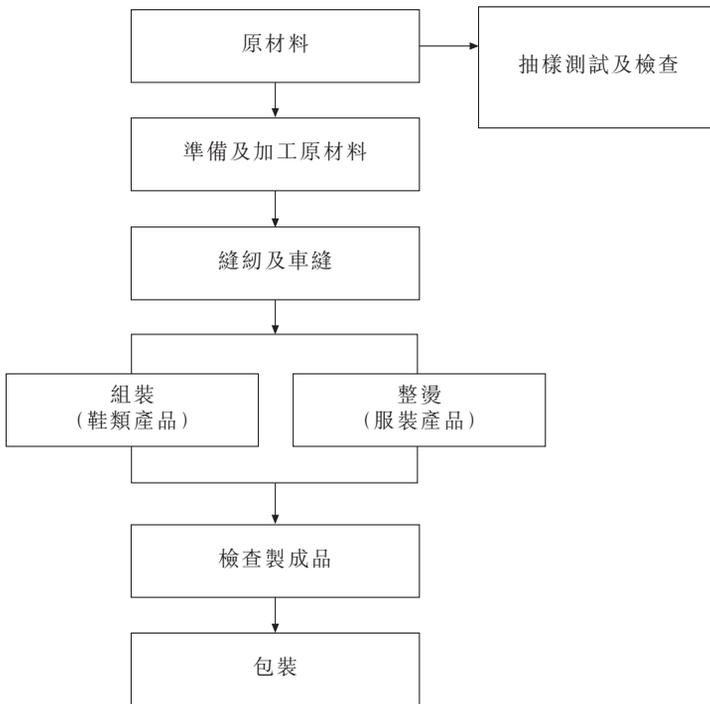
業 務

- 產品訂貨會 本集團於季節性訂貨會上展出所有新產品，本集團於會上推出新一季產品系列，而分銷商於會上向本集團訂購貨品。

本集團將最終產品的樣板運往我們的生產設施及第三方合約製造商。大量生產前，本集團亦會進行試產以識別生產過程中的潛在問題。

製造

以下的流程圖說明本集團鞋類及服裝產品的標準生產過程：



- 準備及加工原材料 在檢查及測試原材料後，將物料剪裁成獨立組件加工後再進行縫紉及車縫。
- 縫紉及車縫 將不同形狀的獨立組件及材料縫紉及車縫。
- 組裝或整燙 半製成鞋類組件其後進行組裝。服裝產品須定期進行斗燙保持外觀。產品於各生產階段進行檢查及測試以確保質量。

業 務

- 檢查製成品 本集團的鞋類及服裝製成品均需要進行多項測試，以確保產品質量及性能優越。
- 包裝 包裝製成品以備付運。

外包生產程序

在營業紀錄期間，本集團把部分生產外包予外聘合約製造商。截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止年度，安踏鞋類總產量約18.9%、15.4%及24.6%及全部安踏服裝及配飾產品均由外聘合約製造商製造。截至二零零六年十二月三十一日止年度，本集團分別聘用12個、24個及14個主要位於中國南部的合約製造商。除長汀體育外，該等合約製造商均為獨立第三方。長汀體育於二零零七年四月終止營運。有關本集團與長汀體育的關係詳情，請參閱「與控股股東的關係」一節。

本集團審慎挑選及評估合約製造商。各合約製造商須每年經本集團評估及評審彼等的產品質量及能否準時付運產品。本集團在訂貨會接獲訂單後，會根據對安踏產品的需求及本集團內部生產時間表及產能，以合約形式委聘製造商。本集團會檢查每一批付運予本集團的產品並及時向相關合約製造商報告任何未能符合本集團產品品質規定的情況或付運延誤，藉此對合約製造商的經營及表現進行監控。本集團編製合約製造商的月度、季度及年度表現報告，以持續評估彼等的適合程度。本集團獲中國法律顧問通商律師事務所告知，本集團毋須就合約製造商及供應商所觸犯的任何中國規定及法規而負責，而本集團於營業紀錄期間並無檢查合約製造商遵守環保及社會福利法規的情況。我們的董事確認，於營業紀錄期間，本集團未曾因合約製造商或供應商觸犯規定及法規而須負責。請參閱「風險因素 — 倘合約製造商或供應商觸犯任何相關法例、規定或法規，特別是勞工及環保相關法例、規定及法規，本集團的安踏品牌或遭損害」一節。

本集團並沒有與合約製造商訂立長期協議，但為不同產品訂立個別的採購合約，此等合約載列議定價格、採購數量及付運條款等詳細資料。該等採購合約概無載有會限制本集團與其他合約製造商訂約的條款。本集團亦沒有受到約束而須向合約製造商採購任何最低數量的產品。

本集團的生產外包形式包括兩種安排：

向原設備製造商採購

- 本集團大部分外包產品均向原設備製造商以製成品形式採購。本集團向其提供產品的設計及規格，並建議原材料供應商予其採購生產用的原材料。

分包

- 按生產要求，本集團亦會將部分生產需要分包予合約製造商。本集團提供原材料予該等合約製造商，並向彼等支付加工費用。

於營業紀錄期間，本集團委聘長汀體育生產部分服裝產品。長汀體育由本集團兩位執行董事（即丁世家先生及王文默先生）擁有，故長汀體育為本集團關連人士。長汀體育已於二零零七年四月終止其業務運作。

本集團計劃繼續分包部分銷售訂單予外聘合約製造商，令本集團可更靈活地調整生產時間表，以應付季節性需求變動。截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止年度，外包生產成本分別佔總銷售成本約31.2%、42.9%及56.7%。

原材料

本集團生產鞋類所用的主要原材料為人造皮革、柔軟而有彈性的聚合物及橡膠，而生產服裝的主要原材料則為滌綸、尼龍及棉。本集團可透過中國本土的供應商購買此等原材料。

本集團向位於福建省的供應商採購大部分主要原材料。由於本集團的生產設施鄰近此等供應商，故運送物料也很方便，亦有助降低採購成本。

在訂貨會後，本集團會評估收到的訂單以釐定本集團對原材料的要求，及給予供應商訂單。然而，本集團亦尋求訂購大量原材料，以期獲得更優惠的價格，故本集團在預期日後將有銷售訂單時亦會預先訂購常用的原材料。本集團相信可藉此更有效地控制銷售成本。

由於擁有穩定而優質的原材料供應對本集團的業務很重要，本集團謹慎評估潛在供應商是否合適，及彼等能否準時交付優質材料。本集團已制定嚴格的管理程序及規則以規管本集團與供應商之間的買賣。本集團每個月及每年都會對供應商表現進行評估。

主要供應商

本集團於營業紀錄期間內的五大供應商包括原材料供應商及向本集團供應鞋類及服裝產品的外聘合約製造商。供應商一般給予本集團30至60天的賒賬期。截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止三個年度，本集團五大供應商分別佔本集團的總採購額約43.2%、27.6%及33.5%，而本集團的最大供應商分別佔本集團總採購額約14.9%、6.5%及9.2%。

本集團董事、彼等各自的聯繫人士或據董事所知在緊隨全球發售完成後擁有超過本公司5%已發行股本的本公司股東概無在本集團的五大供應商中擁有任何權益。

安踏產品的銷售及分銷

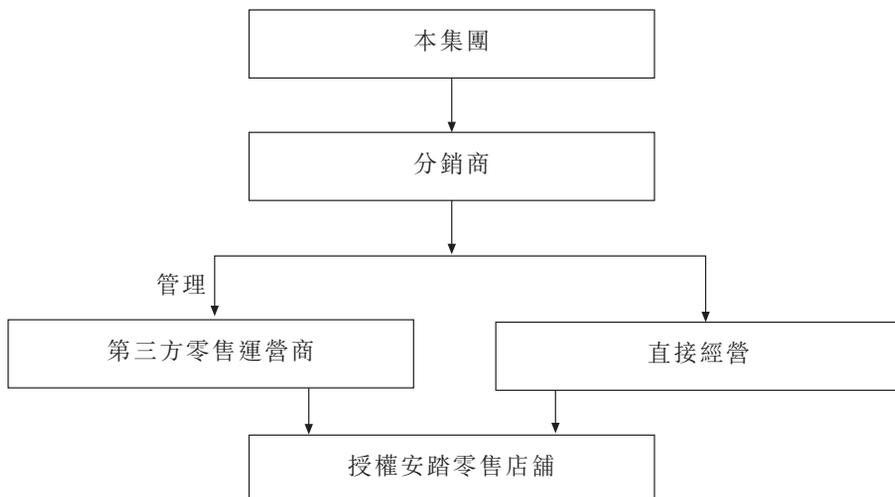
一般資料

本集團以批發形式向分銷商銷售本集團的安踏產品，該等分銷商負責向授權安踏零售店舖進行分銷，而該等零售店舖則於中國向消費者銷售本集團的安踏產品。本集團並不直接向消費者銷售本集團的安踏產品。本集團的董事相信，本集團的批發經營模式是中國運動服飾行業內常見的經營模式，讓本集團發揮分銷安排所帶來的規模經濟效益，提升本集團本身的銷售額。

於二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日以及二零零七年三月三十一日，本集團分別有12、28、35及37間分銷商。於二零零六年十二月三十一日的35間分銷商當中，近半數與本集團已經有兩年以上的業務關係。而且，在營業紀錄期間，本集團亦把本集團部分安踏產品直接銷售予百貨商店及個體戶。然而，自二零零七年一月開始，本集團已透過分銷商進行所有該等銷售。

本集團分銷商自行直接經營或委聘第三方零售運營商(均須取得本集團批准)管理地方的授權安踏零售店舖網絡。本集團並無擁有或經營任何該等授權安踏零售店舖，亦無與分銷商所委聘的第三方零售運營商建立任何合約關係。該等授權安踏零售店舖以安踏的品牌名稱經營，商店格局一致，並只出售安踏產品。於二零零六年十二月三十一日，本集團分銷商直接經營及間接管理共4,108間授權安踏零售店舖，而該數字已於二零零七年三月三十一日增加至4,217間。

以下圖表說明安踏產品的安踏銷售網絡結構：



除此之外，本集團計劃選擇性地於中國主要城市的黃金商業地段開設及經營安踏旗艦店，以起建立品牌的作用，其中二零零七年計劃開設三至四間旗艦店。該等安踏旗艦店的面積顯著地較現有授權安踏零售店舖大，並擬陳列本集團最新的安踏產品系列，提升本集團於地方市場的品牌形象，並作為本集團測試營銷活動效果及直接收集消費者意見的平台。

分銷商

分銷商的選擇

本集團根據本集團認為對安踏銷售網絡的經營屬重要的許多因素選擇分銷商。一般而言，有意成為本集團分銷商的候選人目前必須滿足的條件是擁有零售店舖管理及／或經營的相關經驗、擁有足夠的財務資源及能力在指定的銷售區域發展及經營零售店舖網絡。本集團並無規定分銷商須於經營零售業務方面達到任何最低經驗年資。本集團的分銷商須委派指定的員工與本集團維持有效的溝通。

本集團董事相信，由於本集團產品的分銷及零售業務具增長及獲利潛力，且本集團向分銷商提供較建議零售價有所折讓的批發價，故該等業務對分銷商而言具吸引力。此外，本集團董事認為，基於市場需求增長強勁、安踏品牌知名度高及本集團所提供的支援，該等分銷安排對分銷商而言更添吸引力。

分銷協議

本集團與每一個分銷商簽訂一份為期一年的分銷協議（可由本集團酌情續訂），以獨家分銷本集團的安踏產品。該等分銷協議一般於前一年年末簽訂，載有給予各分銷商大致相同的條款（銷售及擴充目標、付款及信貸期除外）。

此等分銷協議包括以下主要條款：

- 地區獨家銷售 — 根據本集團的分銷協議，分銷商獲許可於指定地區內獨家銷售安踏品牌的產品。
- 銷售及擴充目標 — 自二零零七年一月起，本集團的分銷協議訂出銷售目標及分銷商須於年內新開設的授權安踏零售店舖數量。本集團所有的分銷商均須達到有關各自的銷售目標。本集團就年度銷售目標與分銷商進行磋商及協定。該等分銷協議並無最低採購額要求。
- 付款及信貸期 — 分銷協議載有與分銷商協定的付款及信貸期（按個別情況釐定）。
- 承諾 — 分銷協議載列有關分銷商遵守本集團銷售政策、執行本集團定價政策、以及放棄出售與本集團競爭的運動服飾品牌產品（包括鞋類、服裝及配飾）的承諾。
- 銷售報告及預測 — 根據分銷協議的條款，本集團分銷商須向本集團提供每月銷售報告及季度銷售預測。

本集團以較建議零售價有所折讓的批發價向分銷商銷售本集團的產品。除該等折扣及下文所述的補助及培訓外，本集團並無向分銷商提供任何其他銷售獎勵，而分銷商及本集團根

據分銷協議條款均無須向對方支付任何費用。本集團亦容許分銷商於取得本集團書面同意後授權第三方零售本集團的產品。然而，本集團並無與該等第三方訂立協議。

分銷商的管理

本集團收集、檢閱及分析分銷商的銷售表現數據。為監控分銷商的銷售額，本集團所實施的政策要求分銷商每週遞交一次銷售報告。該等銷售報告載有分銷商的存貨水平及銷售額，實際欠款額的任何改變或與指定信貸限額的差異，以及其採購量與年度銷售目標的比較。分銷商亦須根據分銷協議，向本集團提供一份與彼等的每週銷售報告形式相同的每月銷售報告。此外，本集團的分銷商須向本集團遞交季度銷售預測。該報告機制令本集團得以取得分銷商主要店舖的銷售表現的最新資料。此外，本集團根據地區銷售管理隊伍的實地檢查報告，確定及通知分銷商本集團所確定的任何表現差劣的授權安踏零售店舖，並與分銷商協調改善該等表現差劣店舖的表現。

本集團的分銷商在進行任何促銷活動或按建議零售價的折扣價向消費者出售本集團的安踏產品之前必須取得本集團的書面同意，而且根據當地情況酌情考慮，一般只有季尾銷售或向本集團產品新市場的消費者進行的銷售方獲批准該等折扣。該等折扣的水平由本集團視乎個別情況決定及批准。

本集團並無與分銷商訂立任何陳舊存貨安排，惟終止分銷協議或過季存貨安排除外。終止分銷協議時，本集團將以產品出售時的一個售價折扣回購本集團產品，而此折扣會根據產品生產日期到回購時的相隔期間而計算。該等折扣範圍由對於過去三個月內所製造的產品幾乎無折扣至所製造產品超過一年的100%折扣不等。營業紀錄期間，概無分銷協議於年期內終止，故本集團並無購回任何產品。當本集團決定不與一個分銷商重續分銷協議時，本公司並不會購回該離任分銷商所持有的存貨。然而，本公司將要求替任分銷商購回該離任分銷商所持有的存貨，並將於離任分銷商向替任分銷商銷售存貨(包括滯銷存貨)的過程中作出協調。該等銷售條款乃由離任分銷商與替任分銷商釐定。本公司概無處理有關安排的標準程序或價格。就過季存貨而言，本集團將與分銷商協調，將產品重新分配至不同地區或進行促銷活動。

續簽及終止分銷協議

倘分銷商未能遵守分銷協議，則本集團有權提高本集團安踏產品的批發價、在相關銷售區域引進新的分銷商或終止分銷協議。倘分銷商未能達到其銷售目標，或分銷商在指定的銷售區域以外地區出售本集團的安踏產品，則本集團亦可終止分銷協議。於營業紀錄期間，本集團所有分銷商於各重大方面均遵守本集團分銷協議的條款，而本集團概無於分銷協議期限屆滿前單方面終止任何分銷協議。作為本集團增長策略部分，並為加強產品分銷，本集團於營業紀錄期間並無重續部分分銷商的分銷協議，並以本集團相信將對銷售及市場發展有利的分銷商取代該等分銷商。本集團視乎分銷商能否成功達到本集團的銷售及拓展目標而考慮是

否與該分銷商重續協議。本集團分銷協議的續期由協商決定，通常是在現有分銷協議屆滿前一個月左右進行協商。

所有分銷商均須確保其經營或管理的每間授權安踏零售店舖遵守本集團為銷售及擴充目標、產品定價、存貨管理、推廣、客戶服務的標準、店舖格局、售後服務及本集團不時制定的所有其他銷售政策。本集團的政策是，倘任何分銷商一直未能敦促其委聘的第三方零售運營商遵守本集團的政策及指引或未能採取必要的措施以促使此等營運商補救任何違反規定的行為或終止與此等營運商的合約，則本集團可選擇不再與該分銷商續簽分銷協議。見「風險因素 — 本集團倚賴第三方分銷商及彼等委聘的零售店舖運營商銷售本集團的安踏產品，而倘本集團未能與分銷商維持良好關係，或分銷商未能確保第三方零售運營商遵守本集團的零售政策，則本集團的業務可能受到不利影響」。

培訓

為了建設一個更為統一的全國性品牌形象，本集團邀請其分銷商的高級管理人員參與本集團的培訓課程，使其熟悉安踏的政策及程序。此外，本集團的銷售隊伍將會定期實地視察以確保本集團的分銷商及授權安踏零售店舖遵守有關政策及程序。

裝修補助

作為對分銷商的激勵，本集團以統一標準的宣傳材料及陳設器架的形式向其提供裝修補助，供其裝修直接經營或間接管理的授權安踏零售店舖。截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止三個年度，本集團以宣傳材料及陳設器架形式向分銷商提供的補助金分別約為人民幣4.1百萬元、人民幣3.3百萬元及人民幣5.9百萬元。

五大分銷商

截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止三個年度，本集團向五大分銷商作出的銷售分別佔本集團總銷售約50.6%、35.6%及44.7%。本集團向最大分銷商所作銷售分別佔本集團同期總銷售額約14.5%、12.8%及13.9%。請參閱本招股章程「風險因素」一節「本集團倚賴第三方分銷商及彼等委聘的零售店舖運營商出售本集團的安踏產品，而倘本集團未能與分銷商維持良好關係，或分銷商未能確保第三方零售運營商遵守本集團的零售政策，則本集團的業務可能受到不利影響」及「本集團倚賴少數客戶締造大部分銷售額。倘本集團未能與任何或所有此等客戶維持關係，則本集團的財務狀況及經營業績可能受到不利影響」。

除本節「與分銷商的關係」一段所披露者外，據董事所知，於營業紀錄期間，概無董事或其行政人員或其他人士擁有本集團或本集團旗下的任何附屬公司逾5%的已發行股本，或彼等各自的任何聯繫人士擁有本集團任何五大分銷商的任何權益。

與分銷商的關係

與分銷商前身企業實體的關係

於營業紀錄期間，本集團成員公司及本集團董事曾為本集團若干分銷商的股東提供財務支援，以成立該等企業實體前身。該等財務支援的詳情載列如下。

成都市安踏體育用品有限公司（「成都安踏」）

於營業紀錄期間，成都安踏為本集團分銷商之一。成都安踏於二零零四年三月八日在中國註冊成立為有限公司之時，擁有註冊資本人民幣1百萬元，並由安踏晉江持有其90%股本權益及由獨立第三方洪燕清先生持有其10%股本權益。洪燕清先生為成都安踏10%股本權益的實益擁有人。根據一項於二零零四年一月簽立的信託協議，安踏晉江同意以信託方式代李宇雄先生作為持有成都安踏90%股本權益的受託人，因而令李宇雄先生成為安踏晉江持有之成都安踏90%股本權益的實益擁有人。因此，本集團於成都安踏並無實益權益。成都安踏成立時，本集團曾向李宇雄先生提供免息貸款人民幣0.9百萬元，作為成都安踏的註冊資本的出資。該筆貸款為李宇雄先生實益擁有的成都安踏90%註冊資本。該筆貸款毋須支付任何利息，而李宇雄先生於二零零六年八月十日以現金向本集團償還人民幣0.9百萬元的貸款。本集團或本集團董事概無參與管理成都安踏的業務。本集團的中國法律顧問通商律師事務所已確認上述信託協議具有效力，且並無違反中國法律的規定。

根據於二零零六年八月一日訂立的協議，於安踏晉江及成都安踏解散期間，安踏晉江將其於成都安踏的90%股本權益轉讓予執行董事吳永華先生。根據於二零零六年七月九日訂立的信託協議，吳永華先生以信託方式代李宇雄先生持有該90%股本權益。由於吳永華先生以李宇雄先生受託人的身份持有該等股本權益，故彼並無就轉讓股本權益支付任何代價。轉讓該等股本權益後，吳永華先生及洪燕清先生分別持有成都安踏的90%及10%股本權益。吳永華先生並無於成都安踏擔任管理職位，而將成都安踏股本權益轉讓予彼的原因乃安踏晉江於成都安踏解散前解散。

李宇雄先生成立成都安踏作為本集團的分銷商。李先生告知本公司，彼於成立成都安踏作為本集團其中一個分銷商前，從事鞋類業務，於晉江一家鞋類公司任職銷售經理。

自二零零六年十月起，李宇雄先生已終止經營其透過成都安踏分銷安踏產品的業務。彼取而代之於二零零六年八月成立新實體四川安大體育用品有限公司，並透過該實體繼續經營其業務。李宇雄先生為新實體的唯一股東。本集團、本集團董事或高級管理人員並無於此新實體擁有任何權益。本集團知悉成都安踏已於二零零七年四月十八日取消註冊。

本集團董事或其聯繫人士概無參與管理成都安踏或四川安大體育用品有限公司的業務，亦無出任該等實體任何管理層職位。

業 務

成都安踏為本集團二零零五年的最大顧客及二零零六年之五大顧客之一。

沈陽市安踏體育用品有限公司（「沈陽安踏」）

於營業紀錄期間，沈陽安踏為本集團的分銷商之一。沈陽安踏於二零零四年一月十四日在中國註冊成立為有限公司時，擁有註冊資本人民幣1.0百萬元，並由安踏晉江及林三曠先生（兩者均為代表陳曉春先生的受託人）分別持有其90%及10%的股本權益。林三曠先生為獨立第三方。根據兩份於二零零四年一月簽立的信託協議，安踏晉江及林三曠先生同意以信託方式作為代陳曉春先生持有沈陽安踏分別90%及10%股本權益的受託人，以使陳曉春先生成為沈陽安踏全部股本權益的實益擁有人。因此，本集團並無於沈陽安踏擁有實益權益。沈陽安踏成立時，本集團曾免息貸款人民幣0.9百萬元予陳曉春先生，以就沈陽安踏的註冊資本出資。該筆貸款為陳曉春先生實益擁有的沈陽安踏90%註冊資本，毋須支付任何利息，而陳曉春先生於二零零六年八月十日以現金向本集團償還人民幣0.9百萬元的貸款。本集團或本集團董事概無參與管理沈陽安踏的業務。本集團的中國法律顧問通商律師事務所已確認上述信託協議具有效力，且並無違反中國法律的規定。

於二零零五年七月一日，安踏晉江及林三曠先生分別與執行董事吳永華先生訂立股份轉讓協議，於安踏晉江及沈陽安踏解散期間，各自將沈陽安踏股本權益之10%（股本權益總額為20%）轉讓予吳永華先生，而根據於二零零五年五月三十日訂立的信託協議，吳永華先生以信託形式代陳曉春先生持有20%股本權益。由於吳永華先生以受託人的身份持有股本權益，故彼並無就轉讓股本權益支付任何代價。轉讓該等股本權益後，吳永華先生持有沈陽安踏的20%股本權益。於二零零六年八月一日，安踏晉江將其於沈陽安踏的80%股本權益轉讓予獨立第三方洪燕清先生。根據二零零六年七月一日訂立的協議，由於洪燕清先生以陳曉春先生受託人的身份持有該等股本權益，故彼並無就轉讓股本權益支付任何代價。轉讓股本權益後，洪燕清先生及吳永華先生分別持有沈陽安踏80%及20%股本權益。吳永華先生並無於沈陽安踏擔任管理層職務，而將沈陽安踏的股本權益轉讓予彼的原因乃安踏晉江於沈陽安踏解散前解散。

陳曉春先生成立沈陽安踏作為本集團的分銷商。陳先生告知本公司，彼於成立沈陽安踏作為本集團其中一個分銷商前，從事鞋類及服裝的零售及買賣業務。

自二零零七年一月起，陳曉春先生已終止經營其透過沈陽安踏分銷安踏產品的業務。彼取而代之於二零零六年九月成立新實體沈陽安迅體育用品有限公司，並透過該實體繼續經營其業務。陳曉春先生為新實體的唯一股東。本集團、本集團董事及高級管理人員概無於以新實體擁有任何權益。本集團知悉沈陽安踏已於二零零七年二月八日取消註冊。

本集團董事或其聯繫人士概無參與管理沈陽安踏或沈陽安迅體育用品有限公司的業務，亦無出任該等實體任何管理層職位。

沈陽安踏為本集團二零零四年的最大顧客及二零零五年的五大顧客之一。

業 務

北京安踏東方體育用品有限公司（「北京安踏」）

於營業紀錄期間，北京安踏為本集團其中一位分銷商。北京安踏於二零零一年一月成立時，擁有註冊資本人民幣10百萬元，並由執行董事丁世忠先生持有其50%股本權益及執行董事王文默先生持有其50%股本權益。根據一份於二零零零年十二月簽立的信託協議，丁世忠先生及王文默先生同意以信託方式代王淑盈女士作為彼等各自於北京安踏持有的50%股本權益的受託人，因而令王女士成為丁世忠先生及王文默先生持有之北京安踏100%股本權益的實益擁有人。因此，丁世忠先生及王文默先生於北京安踏並無擁有實益權益。王女士為蘇偉卿先生的妻子，而蘇偉卿先生經營北京安踏的業務。王女士及蘇先生均為獨立第三方。北京安踏成立時，丁世忠先生及王文默先生各人分別給予王女士人民幣5.0百萬元的免息貸款，以就北京安踏的註冊資本出資。該筆貸款毋須支付任何利息，而王淑盈女士於二零零六年二月至八月期間多次以現金付款的方式向丁世忠先生及王文默先生償還貸款。本集團或董事概無參與管理北京安踏的業務。本集團的中國法律顧問通商律師事務所已確認上述信託協議具有效力，且並無違反中國法律的規定。

於二零零六年十月二十八日，丁世忠先生及王文默先生分別與王淑盈女士訂立股份轉讓協議，於王女士償還貸款後轉讓北京安踏全部股本權益予王淑盈女士。由於丁世忠先生及王文默先生以受託人身份持有北京安踏的股本權益，故王淑盈女士並無就轉讓股本權益支付任何代價。

自二零零七年一月起，蘇偉卿先生及王淑盈女士已終止經營其透過北京安踏分銷安踏產品的業務。取而代之，蘇先生已成立新實體北京吉元盛寶國際貿易有限公司，並透過該實體繼續經營其業務。蘇先生為新實體的唯一股東。本集團、本集團董事或高級管理人員並無於新實體擁有任何權益。本集團得悉，於最後實際可行日期，北京安踏已終止營運並待清算。

蘇偉卿先生及王淑盈女士成立北京安踏作為本集團的分銷商，而北京安踏於二零零五年獲委任為本集團的分銷商前，於北京從事市場數據收集工作，並為本集團的產品發展進行籌備工作。該公司於二零零五為本集團五大顧客之一。

蘇先生告知本公司，彼於成立北京安踏作為本集團其中一個分銷商前從事鞋類及服裝業務，於不同的鞋類及服裝公司任職銷售及市場推廣經理。

本集團董事或其聯繫人士概無參與管理北京安踏或北京吉元盛寶國際貿易有限公司的業務，亦無出任該等實體任何管理層職位。

業 務

成都安踏、沈陽安踏及北京安踏成立時，彼等經營業務的本地市場為本集團產品的新市場。為在該等市場立足及建立品牌，並支援該等分銷商的業務，從而為本集團建立及發展該等市場：

1. 本集團、丁世忠先生及王文默先生向成都安踏、沈陽安踏及北京安踏的實益擁有人提供免息貸款，以就註冊資本出資，作為建立該等分銷商及發展市場所需的初步資本。該等貸款其後已由相關實益擁有人償還。
2. 本集團批准分銷商採用中文字詞「安踏」作為彼等公司名稱的一部分，以反映分銷商與本集團之聯繫，而本集團認為，就推廣本集團品牌而言，此舉將有助分銷商發展新市場。現時本集團已於該等市場建立安踏銷售網絡，相關實體已經或正取銷註冊或已終止營運並待清算，將之取代的實體的公司名稱再無「安踏」該等中文字詞。
3. 本集團董事確認安踏晉江、丁世忠先生及王文默先生分別按李宇雄先生、陳曉春先生及王淑盈女士之要求擔當成都安踏、沈陽安踏及北京安踏的受託人，李宇雄先生、陳曉春先生及王淑盈女士認為彼等在成都安踏、沈陽安踏及北京安踏的股東地位將有助於該等市場的發展。
4. 償還有關貸款，而安踏晉江出售於成都安踏及沈陽安踏的股本權益及成都安踏及沈陽安踏取消註冊，以及丁世忠先生與王文默先生出售於北京安踏的股本權益後，有關信託協議已經終止。
5. 董事確認李宇雄先生、陳曉春先生及王淑盈女士決定解散成都安踏、沈陽安踏及北京安踏，並成立新實體作為本集團的分銷商，以作為彼等企業發展的一部分。

除現有及過去分銷商的股東外，李宇雄先生、陳曉春先生、蘇偉卿先生或王淑盈女士與本集團、其董事或高級管理人員、股東或彼等各自的聯繫人士並無關係。

與現有分銷商的關係

於二零零七年三月三十一日，本集團的安踏產品共有37個分銷商，其中五個分銷商與本集團董事及高級管理人員或彼等的聯繫人士有關連。

廣州市安大貿易發展有限公司（「廣州安大」）

廣州安大自二零零五年起成為安踏產品的分銷商之一。廣州安大於二零零五年六月二十日在中國註冊成立為有限公司，其50%權益由鄭家遠先生擁有，25%權益由丁清亮先生擁有，及25%權益由吳文侯先生擁有。丁清亮先生為丁世忠先生的內兄，吳文侯先生為吳永華先生的堂弟。丁世忠先生及吳永華先生均為本集團的執行董事。鄭家遠先生為獨立第三方。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，本集團向廣州安大作出的銷售額分別約為人民幣2.9百萬元及人民幣174.1百萬元，分別佔同期總銷售約0.4%及13.9%。廣州安大為本集團二零零六年的最大顧客。

丁清亮先生及吳文侯先生根據兩份日期均為二零零六年十二月十四日的授權書，分別代表本集團其他兩家分銷商，即貴陽安凱體育用品貿易有限公司（「貴陽安凱」）及武漢競銳體育用品有限公司（「武漢競銳」），簽立截至二零零七年十二月三十一日止年度的分銷協議。此兩家公司於二零零七年成為本集團的分銷商。本集團確認，由於分銷商的法律代表或其他代表未能於一個季度分銷商會議中簽約儀式上簽署分銷協議，故以該等授權作為有關分銷商與丁清亮先生及吳文侯先生各自間的臨時安排，鑒於丁清亮先生及吳文侯先生透過廣州安大的分銷關係，分銷商委任彼等為本集團的主要分銷商。本集團進一步確認丁清亮先生及吳文侯先生概無於上述兩家分銷商中擁有股本權益，亦無參與該兩家分銷商的管理事宜。

廣州安大股東成立廣州安大作為本集團的分銷商，而廣州安大於成為本集團分銷商前並無從事其他業務。丁清亮先生及吳文侯先生告知本公司，於成立廣州安大作為本集團其中一家分銷商前，丁清亮先生從事鞋類業務，擔任晉江一家鞋類生產商的副經理，而吳文侯先生則於廣州地區從事鞋類及服裝零售及買賣業務。

根據上市規則第14A.11(4)條，聯交所視廣州安大為本公司的關連人士。有關廣州安大與本集團交易的詳情，請參閱「關聯交易」一節。

泉州斌輝貿易有限公司（「泉州斌輝」）

泉州斌輝自二零零五年起成為安踏產品的分銷商之一。泉州斌輝於二零零四年十二月十四日在中國註冊成立為有限公司，其80%的股本權益由宋立峰先生擁有及20%的股本權益由宋建明女士擁有。宋立峰先生為本集團執行董事吳永華先生的妹夫。宋建明女士為宋立峰先生的姑母。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，本集團向泉州斌輝作出的銷售額分別約為人民幣5.6百萬元及人民幣9.6百萬元，分別佔同期總銷售約0.8%及0.8%。

泉州斌輝股東成立泉州斌輝作為本集團的分銷商，而泉州斌輝於成為本集團分銷商前並無從事其他業務。

根據上市規則第14A.11(4)條，聯交所視泉州斌輝為本公司的關連人士。有關泉州斌輝與本集團交易的詳情，請參閱「關聯交易」一節。

鄭州安發體育用品有限公司（「鄭州安發」）

鄭州安發自二零零六年起成為本集團安踏產品的分銷商之一。鄭州安發於二零零五年十一月九日在中國註冊成立為有限公司，其75%的股本權益由林愛國先生擁有，25%的股本權益由丁清亮先生擁有。丁清亮先生是本集團執行董事丁世忠先生的內兄，彼於二零零六年十二月收購彼於鄭州安發的25%股本權益。林愛國先生為獨立第三方。截至二零零六年十二月

業 務

三十一日止年度，本集團向鄭州安發作出的銷售額約為人民幣9.2百萬元，佔期內總銷售額約0.7%。

鄭州安發股東成立鄭州安發作為本集團的分銷商，而鄭州安發於成為本集團分銷商前並無從事其他業務。

本集團並無就鄭州安發的成立向鄭州安發任何股東提供財務支援，亦無就丁清亮先生收購鄭州安發的股本權益向其提供財務支援。本集團及董事概無參與管理鄭州安發的業務營運。

上海安馳體育用品有限公司（「上海安馳」）

上海安馳自二零零五年起成為本集團安踏產品的分銷商之一。上海安馳於二零零五年三月在中國註冊成立為有限公司，其80%的股本權益由丁昆明先生擁有，20%的股本權益由丁清俊先生擁有。丁清俊先生是本集團執行董事丁世忠先生的內兄。丁昆明先生為獨立第三方。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，本集團向上海安馳作出的銷售額分別約為人民幣3.3百萬元及人民幣60.3百萬元，分別佔本集團同期的總銷售約0.5%及4.8%。向上海安馳作出的銷售額於二零零六年上升乃因為由上海安馳及其聘用的第三方零售運營商直接經營或間接管理的授權安踏零售店舖數目增加，以及於二零零六年以前在上海地區由本集團直接向百貨商店及個體戶作出的銷售額，在二零零六年經由上海安馳作出所致。

上海安馳股東成立上海安馳作為本集團的分銷商，而上海安馳於成為本集團分銷商前並無從事其他業務。

本集團並無就上海安馳的成立向上海安馳任何股東提供財務支援。本集團及董事概無參與管理上海安馳的業務營運。

吉林省長安體育用品有限公司（「吉林體育」）

自二零零六年起，吉林體育為安踏產品的分銷商之一。吉林體育於二零零六年六月二十日於中國註冊成立為有限公司，並由金偉先生於其成立時持有其100%股本權益。其後，金偉先生於二零零六年十月出任上海鋒線總經理一職。二零零七年二月，金偉先生將彼於吉林體育的部分股本權益轉讓予獨立第三方陳紹祖先生。於轉讓後，金偉先生及陳紹祖先生分別持有吉林體育的20%及80%的股本權益。本集團於二零零六年向吉林體育作出的銷售額約為人民幣6.0百萬元，佔本集團二零零六年營業額約0.5%。金偉先生亦為吉林體育的董事。

吉林體育股東成立吉林體育作為本集團的分銷商，而吉林體育於成為本集團分銷商前並無從事其他業務。

本集團未曾就吉林體育的成立或其後的股本權益轉讓向金偉先生或陳紹祖先生提供任何財務支援。本集團董事或其聯繫人士概無參與管理吉林體育的業務，亦無出任吉林體育任何管理層職位。

業 務

哈爾濱金健體育用品貿易有限公司（「哈爾濱體育」）

哈爾濱體育自二零零五年起成為安踏產品的分銷商之一。哈爾濱體育於二零零五年二月六日在中國註冊成立為有限公司，由金偉先生於其成立時持有哈爾濱體育的45%股本權益，餘下的55%股本權益則由一名獨立第三方姚慶弟先生持有。於二零零七年二月，金偉先生將其哈爾濱體育的部分股本權益轉讓予獨立第三方宋關敏先生。於轉讓後，金偉先生、宋關敏先生及姚慶弟先生分別持有哈爾濱體育的25%、20%及55%股本權益。於二零零五年及二零零六年十二月三十一日止兩個年度，本集團向哈爾濱體育作出的銷售額分別約為人民幣6.1百萬元及人民幣39.9百萬元，分別佔同期總銷售約0.9%及3.2%。金偉先生亦為哈爾濱體育的董事。

哈爾濱體育股東成立哈爾濱體育作為本集團的分銷商，而哈爾濱體育於成為本集團分銷商前並無從事其他業務。

本集團未曾就哈爾濱體育的成立或其後的股本權益轉讓向金偉先生、宋關敏先生或姚慶弟先生提供任何財務支援。本集團董事或其聯繫人士概無參與管理哈爾濱體育的業務，亦無出任哈爾濱體育任何管理職位。

金偉先生於二零零六年十月二十日加盟上海鋒線前，持有吉林體育及哈爾濱體育的實益權益。上海鋒線成立以從事運動服飾零售業務，銷售阿迪達斯及Kappa品牌的產品，而吉林體育及哈爾濱體育的業務為獨家銷售本集團的安踏產品。董事認為，上海鋒線、吉林體育及哈爾濱體育之間的業務並無重疊。本集團確認，金偉先生將僅涉足上海鋒線的零售業務，不會以本集團其中一名僱員的身份參與或涉足安踏產品的生產或銷售業務。

董事進一步認為，營業紀錄期間，金偉先生實質上並無對本集團行使控制權或作出重大影響。金偉先生預期協助本集團開發上海鋒線的零售業務，而僅有本集團董事及上海鋒線董事會擁有權力決定上海鋒線的運作及業務發展。董事認為，儘管金偉先生的職位為上海鋒線總經理，但彼實際上並無權力行使管治上海鋒線財務及經營政策的權力。彼の職責及權力於上海鋒線的組織章程細則內列明，而彼僅負責執行本集團董事及上海鋒線董事會制定的政策。營業紀錄期間，上海鋒線和其附屬公司概無與吉林體育或哈爾濱體育進行交易。董事認為，上海鋒線及其附屬公司（該等公司進行非安踏品牌產品的零售業務）的業務與安踏品牌產品的業務運作並無關連。因此，金偉先生於營業紀錄期間及往後期間作為吉林體育及哈爾濱體育主要管理層成員的角色和彼於該等公司的股本權益及董事身份實際上並無影響上海鋒線及其附屬公司與本集團其他成員公司的業務。

本集團確認，除以上所指與貴陽安凱及武漢競銳訂立的分銷協議以及與廣州安大及泉州斌輝（被視為本公司的關連人士）簽立的分銷協議之外，各分銷協議由獨立於本集團及本公司關連人士的人士代表有關分銷商簽立。

除上述所披露者外，分銷商與本集團、本集團董事、高級管理人員或本集團股東或彼等各自的聯繫人士過往及現時並無關係。

業 務

安踏銷售網絡

授權安踏零售店舖乃由本集團分銷商或由分銷商委聘的第三方零售運營商經營。

為管理本集團的分銷商及由該等分銷商直接經營或間接管理的授權安踏零售店舖，本集團將中國劃分為北部、東部、南部及西部四個不同的銷售區域。以下地圖展示本集團分銷商於二零零六年十二月三十一日遍佈中國的4,108間授權安踏零售店舖網絡的分佈：



下表顯示本集團按銷售區劃分的銷售額：

區域	截至十二月三十一日止年度的銷售量						於二零零六年十二月三十一日，安踏授權零售店舖數目
	二零零四年		二零零五年		二零零六年		
	人民幣 (百萬元)	佔總銷售額 的百分比	人民幣 (百萬元)	佔總銷售額 的百分比	人民幣 (百萬元)	佔總銷售額 的百分比	
東部 ⁽¹⁾	85.4	27.4	99.5	14.8	327.5	26.2	1,224
南部 ⁽²⁾	69.6	22.4	154.6	23.1	344.0	27.5	825
西部 ⁽³⁾	55.7	17.9	134.2	20.0	264.4	21.2	894
北部 ⁽⁴⁾	100.8	32.3	282.0	42.1	314.2	25.1	1,165
總計	311.5	100.0	670.3	100.0	1,250.1	100.0	4,108

附註：

- (1) 東部包括江蘇、浙江、安徽、江西及上海。
- (2) 南部包括福建、廣東、海南及廣西。
- (3) 西部包括湖南、四川、貴州、雲南、湖北、河南、西藏及重慶。
- (4) 北部包括吉林、黑龍江、山東、甘肅、遼寧、河北、山西、陝西、內蒙古、寧夏、青海、北京、天津及新疆。

授權安踏零售店舖

授權安踏零售店舖由本集團分銷商直接經營或透過彼等委聘的第三方零售運營商間接管理。本集團中國零售網絡內的分銷商在地區分佈方面並無重疊。本集團的分銷商在取得本集團事先批准後獲授權委聘第三方零售運營商。本集團並無擁有或經營任何該等授權安踏零售店舖，亦無與分銷商所委聘的第三方零售運營商建立任何合約關係。該等授權安踏零售店舖以安踏的品牌名稱經營，店舖格局一致，並只出售安踏產品。

本集團批准委聘由本集團分銷商委聘的第三方零售運營商的準則包括運營商是否：

- 擁有運動服飾的零售經驗；
- 擁有達到本集團的銷售目標的能力；
- 擁有足夠營運資金去經營一間授權安踏零售店舖；及
- 擁有適合的店舖位置及面積。

零售店舖經營商毋須達到任何最低零售業務經驗年資。

該等由本集團分銷商委聘的第三方零售運營商每年與分銷商簽訂合約。本集團的分銷商負責根據本集團的零售政策及指引監督管理第三方零售運營商的零售活動。自二零零七年起，本集團分銷商須與其委聘的第三方零售運營商簽訂由本集團提供的大致上相同格式的協議。對該協議主要條款作出的任何改動必須獲本集團批准。分銷商與第三方零售運營商訂立的協議規定，該協議會在該分銷商與本集團的分銷協議終止後自動終止。

本集團分銷商及彼等委聘的第三方零售運營商均須遵守本集團提供予分銷商的零售政策，有關政策規管銷售及擴充目標、產品定價、存貨管理、店舖擺設、推廣、客戶服務及售後服務標準。根據該等政策及第三方零售運營商與分銷商訂立的協議條款，彼等嚴禁於授權安踏零售店舖銷售安踏產品以外的任何產品，並須遵守本集團有關使用安踏品牌材料、店舖格局及產品陳列的指引。本集團依賴本集團分銷商實施並執行該等零售政策，而倘第三方零售運營商違反該等政策或該等公司與分銷商之間的協議，則本集團無法直接糾正第三方零售運營商。然而，根據本集團政策，倘若本集團任何一間分銷商長期未能促使其委聘的第三方零售

運營商遵守本集團的政策及指引，又或未能採取必要的行動致使該等運營商對任何政策的破壞作出補救或與該等運營商終止合約，則本集團可以選擇不與該分銷商續簽分銷協議。見「風險因素—本集團倚賴第三方分銷商及由彼等委聘的零售店舖運營商銷售本集團的安踏產品，而倘本集團未能與分銷商維持良好關係，或分銷商未能確保第三方零售運營商遵守本集團的零售政策，則本集團的業務可能受到不利影響」。除了經營授權安踏零售店舖外，部分授權安踏零售店舖運營商亦可能擁有及經營其他商店或零售店舖。

於二零零六年十二月三十一日，本集團分銷商直接經營及間接管理共4,108間授權安踏零售店舖，當中分別有3,245間由第三方零售運營商經營，863間由本集團分銷商直接經營。於二零零七年三月三十一日，本集團分銷商直接經營及間接管理共4,217家授權安踏零售店舖，其中分別有3,296間由第三方零售運營商經營，而921間由本集團分銷商直接經營。

銷售予個體戶及百貨商店

於營業紀錄期間，本集團部分安踏產品直接銷售予大約476,596及525個個體戶及百貨商店，分別佔總銷售額約45.5%、46.3%及17.8%。於營業紀錄期間，本集團將銷售予分銷商或百貨商店以外實體的銷售額計入個體戶類別，而銷售予個體戶的銷售額分別約達人民幣28.4百萬元、人民幣236.3百萬元及人民幣180.2百萬元，佔本集團同期銷售額約9.1%、35.3%及14.4%。由於個體戶及百貨商店的銷售不固定，且每項交易的價值不大，故本集團並未與此等個體戶或百貨商店訂立正式的销售協議。本集團並非透過特許銷售模式，而是透過直接銷售形式向百貨商店銷售貨品。本集團要求百貨商店遵守本集團對安踏產品的銷售定價政策。

本集團自二零零七年一月起已停止向該等個體戶及百貨商店直接銷售安踏產品。分銷商現時處理該等顧客的訂單。董事相信，此舉令本集團的批發業務模式變得簡單，而由於本集團僅向分銷商進行銷售，故能更有效管理及控制銷售渠道。因此，本集團相信該等安排改善本集團在處理百貨商店及獨資經營商的偶發性及不重要訂單時運用資源的效率。此外，董事認為，由於分銷商定期於下文所述的季節性訂貨會後向本集團訂貨，故停止向客戶直接銷售令本集團得以改善生產計劃。停止向該等獨資經營商及百貨商店銷售並未引致任何懲罰。

訂貨會

本集團舉辦季節性訂貨會以推出及銷售新一季的產品系列。此等訂貨會於新一季的產品推出市場前六個月舉辦，以使簽立訂單及製造產品的過程有足夠的時間順暢進行。於二零零六年，本集團推出約500款新鞋款，約700款新服裝款式及約700款新配飾。

業 務

本集團主要透過訂貨會向本集團現有及潛在的分銷商推銷本集團的產品，而多個授權安踏零售店舖運營商亦會參加訂貨會，並透過委聘彼等的分銷商作出有關訂貨。本集團每年在此等訂貨會取得大部分訂單。在訂貨會簽訂的初步訂單會由本集團的高級管理人員審閱，其後才與分銷商簽訂正式銷售合約。

安踏銷售網絡管理

中央銷售管理

本集團的銷售業務由本集團位於福建省晉江市的總部管理及協調，截至二零零七年三月三十一日，本集團的銷售及市場推廣部門共有166名員工。此部門的管理團隊負責整體政策制訂、規劃及監察銷售業務，而其他員工則負責監督及管理分銷商及視察授權安踏零售店舖。該管理團隊亦檢討及修訂本集團有關銷售及市場推廣的政策及指引、為分銷商訂立銷售目標，以及評估分銷商的表現及決定是否與彼等就分銷協議續約。此外，該隊伍審核本集團每個銷售地區呈交的銷售報告（對區內分銷商銷售報告的摘要），並協助制訂與分銷商簽訂的分銷協議及分銷商與授權安踏零售店舖運營商之間訂立的協議。

本集團亦透過分銷商實施不同的政策，以協助該等分銷商管理其安踏零售銷售網絡。該等政策包括銷售管理、市場推廣及促銷、定價、銷售報告及人力資源政策。人力資源政策規定分銷商及授權安踏零售店舖的銷售員工須參與本集團提供的培訓課程。透過這些政策，本集團旨在提升管理效率，改進本集團對顧客及安踏產品的消費者所提供的服務質量。

區域銷售管理

為改進銷售網絡管理，本集團把中國分為北部、東部、南部及西部四個銷售區。各區域由一位區域經理在客戶經理及客戶代表團隊的協助下管理。此等區域銷售管理團隊負責監控區內分銷商及授權安踏零售店舖的表現、檢查授權安踏零售店舖、並監督分銷商及授權安踏零售店舖運營商遵守本集團的定價、廣告、促銷及其他政策。該等團隊亦協助信用管理、產品組合管理及推廣管理，例如減價及將存貨轉至其他地區分銷商作銷售用途。本集團的地區銷售經理定期評估區內分銷商的銷售表現，包括彼等能否達到本集團的銷售目標及擴充計劃。本集團的地區銷售管理團隊向本集團總部匯報。

零售運營

為確保品牌形象一致，本集團為本集團分銷商直接經營或間接管理的授權安踏零售店舖制定經營指引。此等指引載列設立授權安踏零售店舖的標準及授權安踏零售店舖的標準化業務經營模式（例如存貨控制程序、產品展示要求及客戶服務準則）。授權安踏零售店舖運營商於日常經營時須遵循本集團的政策及程序，包括建議零售價格及折扣指引。該等公司亦須參

與由本集團推行的推廣活動，並遵守使用安踏品牌物料、店舖格局及產品陳列的指引。本集團向其分銷商提供統一的推廣資料，供其分銷予授權安踏零售店舖，本集團就個別店舖與分銷商釐定適合產品組合及產品展示。本集團倚賴分銷商實施及執行該等政策及指引。請參閱上文「授權安踏零售店舖」一段。部分授權安踏零售店舖設有電腦化資訊管理系統，系統內記錄銷售額、存貨水平及其他相關資料。

定價

本集團採用「統一價格」原則，據此，本集團按建議零售價的統一折扣向分銷商出售產品。本集團相信，此舉確保本集團銷售網絡內的公平性及透明度。本集團為所有安踏產品制訂一套零售價指引，並規定所有分銷商遵守該等指引。於二零零六年，本集團對鞋類的主要產品建議零售價介乎約人民幣35元至人民幣528元不等，對服裝產品的建議零售價大致介於約人民幣88元至人民幣428元之間，對配飾產品的建議零售價大致介於約人民幣10元至人民幣298元之間。本集團於釐定產品的零售價格時會考慮市場供求、生產成本及競爭品牌產品的價格。所有授權安踏零售店舖均須依循本集團的定價政策。本集團的分銷商在進行任何促銷活動或按建議零售價的折扣價向消費者出售本集團的安踏產品之前必須取得本集團的書面同意，而且經考慮本地市場情況後，一般只有季尾銷售或向本集團產品新市場的消費者進行的銷售方獲批准該等折扣。該等折扣的水平由本集團視乎個別情況決定及批准。

店舖位置

本集團就本集團分銷商於彼等零售網絡內開設授權安踏零售店舖的地點訂立指引，亦要求本集團分銷商就每間授權安踏零售店舖的最終地點取得本集團的批准。

零售店舖的分類

本集團將授權安踏零售店舖劃分為三類(即街面零售店舖、百貨商店專櫃及工廠店)。各類分為多個級別，每個級別均有指定參數，如面積、布局及月營業額。例如，一級街舖零售店舖必須擁有至少200平方米的樓面面積且必須達到人民幣500,000元的最低月度營業額，而一級百貨商場專櫃必須擁有至少150平方米的樓面面積且必須達到人民幣300,000元的最低月度營業額。本集團就店舖級別相應逐一下調標準。本集團的年度擴充計劃指明於指定銷售區域內本集團分銷商及其委聘的授權安踏零售店舖運營商將成立的店舖數目及類型。

培訓及支援

本集團相信培訓是建立有效安踏銷售網絡及實行一致客戶服務標準的一個主要因素。本集團銷售部門所有新聘用的僱員須參與培訓課程以熟悉有關本集團的基本資料以及彼等各自於特定工作中所需要的技巧。本集團相信該等培訓可充實僱員的技術及知識，讓彼等更有效地支援本集團的分銷商。

銷售退貨

本集團採取了退貨政策，倘出現與品質缺陷有關的情況，便可依照可適用的中國法律及法規進行退貨。於營業紀錄期間內，本集團並無分銷商就過時或滯銷存貨或任何其他原因向本集團作出銷售退貨的記錄，亦無就產品出現瑕疵或任何其他原因向本集團提出重大申索的紀錄。

信貸控制

本集團一般根據分銷商的信用評價及信貸紀錄而給予30天至90天的信貸期。本集團的分銷商一般在發票發出後90天內付款。以往，百貨商店會在30天內撥付本集團直接銷售安踏產品予百貨商店所得的款項。個體戶則在收到安踏產品時以現金支付。自二零零七年一月起，本集團再無直接出售安踏產品予百貨商店或個體戶。

物流

本集團並無成立任何貨運團隊或車隊。合約製造商供應的製成品會直接向本集團付運，並於質量控制員工檢查滿意後運往本集團的倉庫。本集團所有內部製造的產品均運往本集團晉江設施的倉庫。根據產品的上市時間表，本集團的分銷商由倉庫收集產品並付運至彼等直接經營或間接管理的授權安踏零售店舖，成本由彼等自行負責。本集團可透過此項安排將物流成本減至最低。

國際銷售

於二零零四年及二零零五年，本集團並未在中國境外出售本集團產品。於二零零五年及二零零六年，本集團某些分銷商向海外市場銷售少部分的本集團產品。於二零零六年，本集團開始通過負責出口物流的國內進出口代理商向位於塞爾維亞、菲律賓、匈牙利及新加坡等國家的海外分銷商銷售少部分的本集團產品。該等產品包括安踏鞋類、服裝及配飾產品。本集團並不預期國際銷售對本集團二零零七年的總銷售額作出重大貢獻。

存貨控制

本集團一般在訂貨會後與本集團分銷商經確認購買訂單，才採購原材料和開始生產。因此，本集團保持較低的原材料及製成品存貨量。然而，由於預期日後將有銷售訂單，故本集團於二零零六年增加採購常用的原材料，以獲得大量採購折扣。

根據本集團的政策，本集團要求分銷商定期向本集團提供銷售周報，讓本集團可獲取其存貨水平的最新資料。此等資料有助本集團的分銷商調整其給予本集團的銷售訂單及於有需要時，本集團將與分銷商協調以重新分配貨品至有需求的地區。本集團的分銷商將互相協商以確定是否進行本集團建議的存貨重新分配工作，本集團並非此重新分配引致的本集團產品銷售的參與方。本集團相信，此系統可有效減少低效生產及分銷商囤積存貨量。

根據本集團的政策，本集團按照預期的日後可銷售性及存貨的年限，定期審查存貨是否滯銷。本集團亦不時進行存貨盤點以鑒別滯銷或損壞的貨品。倘賬面金額低於可變現淨值，則將就該項存貨計提特別準備金。於營業紀錄期間內，本集團並未就存貨計提任何準備金。

截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止年度，本集團的平均存貨周轉天數分別為26天、29天及42天，而本集團於二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日的存貨結餘分別佔資產總值約8.8%，13.3%及18.0%。請參閱本招股章程「財務資料」一節之「存貨分析」。

研發

本集團相信技術創新乃提升產品質量的關鍵。本集團的技術質量中心位於本集團的晉江總部，主要用以進行研發活動，為安踏運動服飾產品開發新技術。截至二零零七年三月三十一日，本集團的研發部門有16名員工，當中約大半研發部的員工擁有從事運動服飾的經驗。超過一半的研發部的員工在本集團工作了兩年以上。於二零零四年，本集團的研發經費為計入生產成本的一部分，並未單獨列賬。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，本集團的研發經費總額分別約為人民幣0.9百萬元及人民幣4.9百萬元。

安踏產品開發

本集團已獲得三項鞋類產品開發使用技術方面的實用新型專利。這些技術包括在腳後跟部位加強減震功能的「Magnetic-Core」技術。本集團的技術已應用到本集團的籃球鞋和跑鞋上。本集團正申請一項發明專利及其他實用新型和外觀設計專利，包括透氣及「A-Core」技術。本集團中國法律顧問通商律師事務所的意見認為，中國法律並無條款規定國務院管轄下的專利管理部門於發明、實用新型或外觀設計專利申請提交後，必須於特定期間內決定是否批准有關專利。然而，彼等根據其經驗指出，實際而言，於提交發明專利申請後獲得有關專利證書一般需時約三年，而於提交實用新型或外觀設計專利後獲得有關專利證書一般需時約一年。

業 務

與科研和教育機構合作

本集團與科研和教育機構建立起合作關係，其中包括中國皮革和製鞋工業研究院、北京體育大學、寧波大學及陝西科技大學。本集團為提升產品性能在研究及開發方面與此等機構進行合作。於二零零五年，本集團與愛思康(中國)有限公司簽訂合作項目協議，以測試及改良本集團籃球鞋的生物力學特性，並協助本集團研發一系列專業籃球鞋。於二零零六年，本集團亦與陝西科技大學簽署了一份合作開發協定，據此，該大學協助本集團開發一種用於測試鞋墊透氣性能的設備。同年，本集團與寧波大學簽訂合同以研究跑鞋減震及能量回復的技術報告。根據與此等機構的大部分合作協定的條款，本集團對新開發的技術訣竅的知識產權擁有唯一的所有權。本集團同意向此等機構支付固定的費用，且與彼等並無任何利潤分享安排。下表載列本集團與科研和教育機構合作的主要合作期：

機構名稱	中國皮革和製鞋工業研究院	北京體育大學	寧波大學	愛思康(中國)有限公司	陝西科技大學
合作期	二零零五年三月至二零一零年三月	二零零六年五月至二零零七年十二月	二零零六年十月至項目結束(預期約為二零零七年十月)	二零零五年十一月至二零零七年八月	二零零六年十月至二零一一年十月
研發範疇	成立技術中心	1. 完成安踏乒乓球鞋生物力學測試； 2. 就預防受損及特定功能改善產品	1. 分佈赤腳情況下的足部壓力； 2. 從分析人類足部壓力所得的減震結構，以減輕足部壓力	1. 籃球鞋生物力學結構測試； 2. 就預防受損及特定功能改善現有產品	與研究院學生共同進行研究項目

體育運動科學實驗室

本集團相信科學技術在運動服飾產品市場日益重要。本集團於二零零五年四月成立體育運動科學實驗室，尋求新技術的開發以使本集團的鞋類和服裝更為舒適、安全，功能和性能更為卓著。截至二零零七年三月三十一日，本集團的實驗室有四名員工，彼等擁有或目前正在修讀理科範疇的學士學位。實驗室主要強調籃球鞋、跑鞋及乒乓球鞋的研究。此實驗室能於運動員腳部移動時測量和讀出其腳部資料及為專業籃球運動員的足部活動度身定造運動鞋。

業 務

自成立起至二零零七年三月三十一日止，本集團的運動科學實驗室進行了以下項目。

- 就籃球鞋及乒乓球鞋進行運動生物力學測試
- 完成雙「A-Core」減震技術分析
- 為中國籃球協會的運動員建立了足印資料庫

質量控制

本集團已制定嚴謹的品質控制制度及質量標準。本集團亦於從原材料採購至測試製成品的不同生產階段，實施品質控制措施及不時前往本集團及合約製造商的生產設施實地檢查，以確保本集團產品符合本集團內部標準以及國家與行業標準。於營業紀錄期間內，本集團鞋類生產的瑕疵率有所下降，自二零零四年的約0.28%下降至二零零五年的0.25%及二零零六年的0.22%。

原材料

本集團嚴格的供應商挑選標準乃本集團確保安踏產品品質的第一個步驟。本集團亦對原材料及其他零部件隨機抽樣測試以保證它們符合本集團的品質標準。不符合本集團標準的原材料或零部件會退回供應商換貨。

設計原型

進行大規模生產前，本集團對新產品樣品進行測試以尋找設計缺陷、功能不足和材料是否適用等問題。任何批量生產之前，本集團亦會進行試產，以識別潛在的生產問題。

生產

現場品質控制人員在每個主要生產階段進行檢查。整個生產過程中，在每個品質控制點均對生產零部件和半成品進行檢驗，以確保符合本集團的標準和要求。

製成品

本集團的製成品都會被隨機抽樣進行多項質量控制測試，以測試製成品的品質和功能。按產品的種類，本集團測試抗彎曲、抗磨損、防水度、粘合強度、耐溫度性、柔韌性、表面狀況及其他質量。

本集團與國家級及省級機關訂立協議，協助彼等於中國制定運動服飾行業的國家標準。本集團的休閒鞋及休閒服於二零零五年獲得ISO9001質量體系證書。本集團亦於二零零五年獲福建省質量技術監督局命名為「二零零四年福建省質量管理先進企業」。本集團的安踏旅游鞋自二零零三年起獲中國國家質量監督檢驗檢疫總局譽為「國家免檢產品」。

零售業務

緒言

本集團認為將業務擴展至中國運動服飾零售方面乃整體業務策略中不可或缺的部分，並相信與國際知名的運動服飾品牌簽訂零售協議有助進一步把握中國運動服飾零售市場的增長潛力。作為零售策略的一部分，本集團已於二零零六年十月在中國成立新的有限公司上海鋒線以開展本集團新的零售業務。上海鋒線目前成立有五間全資附屬公司，即廈門鋒線、蘇州鋒線、北京鋒線、哈爾濱鋒線及廣州鋒線，經營及管理本集團的零售業務。本集團目前獲授權於中國出售阿迪達斯及銳步品牌產品，包括鞋類、服裝及配飾，以及在上海出售Kappa品牌產品。為提升本集團品牌形象及增強產品認知度，本集團計劃於黃金地段開設及經營本集團旗艦店以銷售安踏品牌產品。此外，本集團亦計劃於二零零七年下半年開設自營零售運動城，出售不同品牌的運動服飾，包括本集團的安踏產品，以及本集團的特許品牌(包括阿迪達斯、銳步及Kappa)產品及由其他零售商分銷的產品。根據現時與本集團分銷商訂立的分銷協議，就本集團開設及經營自己的旗艦店並無受到任何限制。

本集團在分銷商指定的分銷區域內開設旗艦店時將與分銷商保持密切聯繫。此外，為了利用本集團分銷商對當地市場狀況的瞭解，本集團有意在為安踏旗艦店的開設選擇特別位置的過程中與分銷商密切合作。本集團認為此等措施乃有效地將本集團對分銷商業務的負面影響降至最低。此外，由於開設旗艦店需要大量的資本投資，且本集團的分銷商可能不具備投資的財力，本集團相信開設安踏旗艦店將提升本集團在旗艦店所處地區的品牌知名度，繼而將對該等地區的分銷商的銷售產生積極的影響。該等安踏旗艦店的面積顯著地較現有授權安踏零售店舖大，並擬陳列本集團最新的安踏產品系列，提升本集團於地方市場的品牌形象，並作為本集團測試營銷活動效果及直接收集消費者意見的平台。本集團預計各旗艦店所需的資本投資總額約介乎人民幣1.4百萬元至人民幣2.8百萬元，而本集團將以經營所得現金流支付該等開支。本集團相信阿迪達斯、銳步及Kappa品牌產品的目標消費群與安踏產品的目標消費群不同，且其在品牌認知度及售價方面與本集團安踏品牌的定位不同。因此，本集團相信出售阿迪達斯、銳步及Kappa品牌產品的新零售業務在針對中國運動服飾業的市場著重點方面與本集團安踏品牌不同。請參閱「風險因素」一節「本集團或未能成功擴展中國運動服飾零售業務」。

與國際運動服飾品牌訂立的零售及分銷協議

阿迪達斯及銳步

於二零零六年十二月二十一日及二零零七年三月一日，上海鋒線與阿迪達斯集團成員公司阿迪達斯(蘇州)及阿迪達斯(中國)訂立零售協議，以出售由阿迪達斯集團管理的阿迪達斯及銳步品牌名下所有運動產品，包括鞋類、服裝及配飾產品。阿迪達斯零售協議的年期初步定為由二零零七年一月一日起至二零零九年十二月三十一日止，而銳步零售協議的年期初步定為由二零零七年一月一日起至二零零八年十二月三十一日止。阿迪達斯(蘇州)及阿迪達斯(中國)均有權將零售協議續訂一年。

Kappa

於二零零七年一月一日，上海鋒線與Kappa在中國的一個授權分銷商東之杰訂立再分銷協議，以在上海出售Kappa品牌的體育用品，包括鞋類、服裝及配飾。再分銷協議並無限制銷售Kappa品牌產品的種類。Kappa品牌的再分銷協議的年期定為由二零零七年一月一日起至二零零七年十二月三十一日止。

分銷渠道

本集團目前透過由本集團直接經營及管理的授權零售店舖（包括街面零售店舖及百貨商店專櫃）出售阿迪達斯、銳步及Kappa品牌產品。於二零零七年四月三十日，本集團經營及管理了13間出售阿迪達斯品牌產品的零售店舖、15間出售銳步品牌產品的零售店舖及12間出售Kappa品牌產品的零售店舖。現時本集團計劃於二零零七年開設合共約200至250間授權零售店舖，以出售阿迪達斯、銳步及Kappa品牌的產品。然而，本集團將開設的此類商店的數量、所處位置及規模取決於本集團業務拓展計劃的進程。就此新業務擴展，本集團已在本集團高級管理層的監督下招募了一批經驗豐富的零售管理人員。

物流

阿迪達斯（蘇州）、阿迪達斯（中國）及東之杰分別負責運輸及付運本集團購買的阿迪達斯、銳步及Kappa品牌產品到本集團當地的倉庫，成本開支概由彼等自行承擔。

價格及購貨折扣

根據相關零售協議及再分銷協議，本集團獲授權透過中國的授權零售店舖，根據阿迪達斯（蘇州）、阿迪達斯（中國）及東之杰所規定的建議零售價出售阿迪達斯、銳步及Kappa品牌產品予消費者。

本集團分別從阿迪達斯（蘇州）、阿迪達斯（中國）及東之杰以彼等建議零售價的一定折扣購入阿迪達斯、銳步及Kappa品牌產品。就阿迪達斯及銳步品牌產品而言，其實際折扣由阿迪達斯（蘇州）及阿迪達斯（中國）每季度釐定，並通知本集團。而Kappa品牌產品的實際折扣則於再分銷協議中確定。於上海鋒線與阿迪達斯（蘇州）、阿迪達斯（中國）及東之杰間所簽訂的協議項下並無溢利分配安排。

銷售其他運動服飾品牌產品的限制

本集團的授權零售店舖受限於獨家售賣阿迪達斯、銳步及Kappa品牌產品，並不能於阿迪達斯（蘇州）、阿迪達斯（中國）及東之杰的授權零售店舖內銷售其他運動服飾品牌產品。根據相關零售協議及再分銷協議，倘本集團違反該銷售限制，阿迪達斯（蘇州）、阿迪達斯（中國）及東之杰有權單方面終止其各自與本集團所訂立的協議。本公司已獲阿迪達斯（蘇州）、阿迪達斯（中國）及東之杰確認，零售協議及再分銷協議下的限制並無禁止開設零售運動城，亦不禁止於該零售運動城銷售其他品牌產品（包括阿迪達斯、銳步及Kappa品牌的產品）。

業績目標

阿迪達斯(蘇州)及阿迪達斯(中國)有權各自根據相關零售協議條款(包括本集團可能須採購的數量)釐定年度業績目標並告知本集團。倘本集團未能達到任何該等年度業績目標,阿迪達斯(蘇州)及阿迪達斯(中國)均有權調整本集團向彼等購買阿迪達斯、銳步品牌產品所給予的折扣。

根據本集團與東之杰的再分銷協議,本集團於二零零七年須就銷售量及開設店舖數目及店舖種類而言達到特定目標。倘本集團不能達到該等目標,東之杰或會扣減由其持有本集團的可退還按金,且於本集團經營零售店舖銷售Kappa品牌產品的同一地區尋找新分銷商。除上海鋒線根據再分銷協議的條款向東之杰支付該等可退還保證按金外,各方並無其他應付費用。與東之杰的再分銷協議並無規定倘本集團未能達到相關目標,東之杰將如何扣減可退還保證按金。

退貨

在及時通知阿迪達斯(蘇州)及阿迪達斯(中國)的前提下,倘經其檢查員檢測後發現貨品有缺陷或須召回或該等貨品不符合其產品規格及/或該等檢查員確定該等貨品符合其退貨政策,則本集團從阿迪達斯(蘇州)及阿迪達斯(中國)採購的阿迪達斯及銳步品牌產品可在規定期限內退還。在及時通知的前提下,倘本集團從東之杰採購的Kappa品牌產品不符合其產品規格,則本集團可於規定期限內退貨。

收入確認

本集團於客戶已接納產品及與所有權相關的風險及回報時,並在經濟利益將流入本集團的前提下,確認銷售阿迪達斯、銳步及Kappa品牌產品的收入。

競爭

本集團相信,安踏品牌於中國運動服飾零售市場富有知名度,以品牌知名度,產品質量及設計、授權安踏零售店舖的位置、銷售網絡規模以及服務質量而言均有競爭力。以運動服飾市場上的品牌知名度及中國市場份額來看,本集團相信,本集團的主要競爭對手包括耐克、阿迪達斯及李寧。

本集團相信能維持其競爭力,原因為:

- 本集團的品牌具有高知名度;
- 本集團向其客戶提供優質且功能卓越的運動服飾;
- 本集團分銷商擁有廣泛的銷售網絡,直接經營或間接管理網絡中多間位於重要地段的授權安踏零售店舖;
- 本集團擁有垂直整合的業務模式,能迅速回應客戶喜好及時尚潮流的變化;及

業 務

- 本集團擁有強大的營銷及宣傳能力。

本集團相信，中國運動服飾業日後的競爭將持續激烈。本集團亦相信其優勢及策略將令本集團於競爭者當中突圍而出。有關本集團於運動服飾業面對的競爭，請參閱本招股章程「風險因素」一節「中國運動服飾行業的競爭或會對本集團的品牌忠誠度及經營業績構成不利影響」一段。

僱員

於二零零七年三月三十一日，本集團僱有7,243名全職僱員。下表顯示於該日按部門劃分的僱員明細：

	僱員人數
安踏品牌運動服飾業務	
管理及行政	221
生產	6,016
銷售及營銷	166
財務及會計	141
品質控制	244
設計、研究及產品開發	206
小計	6,994
零售業務	
管理及行政	25
銷售	209
財務及會計	15
小計	249
總計：	7,243

本集團為員工提供培訓，豐富彼等的技術及產品知識，以及行業質量標準及工作環境安全標準的知識。

本集團於僱員關係方面並未遇上任何重大問題，且未曾因為勞工糾紛而中斷業務，而於招聘及挽留富經驗員工方面亦未遇到任何困難。本集團相信其與僱員的合作關係良好。

董事及員工薪酬

本集團按資歷及經驗等因素釐定其員工薪酬。於二零零四年、二零零五年及二零零六年，本集團的員工成本(包括董事及高級管理人員酬金)分別約為人民幣10.6百萬元、人民幣34.3百萬元及人民幣85.1百萬元。在同一期間內，本集團及其附屬公司向董事支付的酬金及授予的

實物利益總額分別約為人民幣67,000元、人民幣140,000元及人民幣487,000元，董事認為向本集團董事支付的酬金反映了在同一期間內彼等對本集團業務增長的貢獻。營業紀錄期間內，吳永華先生決定不就彼於本集團的職位向本集團或其他方收取任何酬金或其他實物利益。

物業及設施

土地及物業

於二零零七年四月三十日，本集團擁有：

- 四幅位於福建省晉江，地盤面積合共約108,881平方米的土地，及其上所建十一幢樓宇，包括一幢工廠大樓、一幢辦公樓、一個倉庫、四幢員工宿舍樓宇及其他附屬建築物，總建築面積約為127,937平方米。本集團已取得構成該物業的土地及樓宇的合法業權。此等物業的詳情載於本招股章程附錄四的物業估值報告第1號估值證書中。
- 一幅位於福建省長汀縣，地盤面積約43,290平方米的土地，及其上所建的八幢樓宇，包括總建築面積約44,516平方米的四幢工廠大樓、一幢辦公樓、兩幢員工宿舍樓宇及其他附屬建築物。此等物業的詳情載於本招股章程附錄四的物業估值報告第3號估值證書中。
- 一個位於廣州市的住宅單位，該單位用作員工宿舍，總建築面積約369平方米。本集團已取得該住宅單位的合法業權。此物業的詳情載於本招股章程附錄四的物業估值報告第2號估值證書中。

租賃物業

於二零零七年四月三十日，本集團租賃：

- 北京、廣州、哈爾濱、香港、上海、蘇州及廈門

本集團租賃10間分別位於北京、廣州、哈爾濱、上海、蘇州、廈門及香港的辦公室，總建築面積約為3,174平方米。本集團亦在廣州租賃六個住宅單位作員工宿舍，總建築面積約1,045平方米。本集團亦在上海及蘇州租賃五個零售店舖，總建築面積約892平方米。此等物業的詳情載於本招股章程附錄四的物業估值報告第4至第6號及第9至第23號估值證書中。

- 晉江

安海鞋底生產設施

本集團租賃位於福建省晉江市安海鎮總建築面積約為11,715平方米的三幢大樓，以放置本集團的鞋底生產設施。此等設施於二零零五年下半年開始運作，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，與此等設施相關的成本分別佔本集團總銷售成本約10.1%及49.6%。

該物業的業主福建輕工為一名關連人士。福建輕工已為位於安海鎮的樓宇取得國有土地使用權證及房屋所有權證，土地使用期至二零五五年十一月二十八日屆滿。本集團已從晉江市規劃建設與房產管理局取得確認函，確認福建省晉江市當局並無制定任何租賃登記程序。因此，本集團未能根據適用的中國法律及法規登記此項租賃。本公司的中國法律顧問通商律師事務所確認，根據中國法律及法規，租賃的合法性及有效性將不會因未能登記而受到影響，且租賃為合法、有效及可依法強制執行。

鑒於(i)福建輕工已為安海鎮物業取得有效的長期土地使用權證；(ii)本集團的中國法律顧問通商律師事務所已確認，根據中國法律及法規，租賃為合法、有效及可依法強制執行；及(iii)租賃期限較長，董事認為上文所述的安海鎮物業符合聯交所於一九九八年三月二十五日發表有關租賃物業的公佈及相關的上市決策。

此等物業的詳情載於本招股章程附錄四的物業估值報告第8號估值證書中。

陳埭鞋類生產設施

本集團租賃了位於福建省晉江市陳埭鎮總建築面積約為11,695平方米的四幢大樓，以放置本集團其中的三條鞋類生產線。於二零零四年、二零零五年及直至二零零六年七月，此三條生產線根據企業重組轉讓予安踏中國後由安踏福建經營。於截至二零零四年、二零零五年及二零零六年十二月三十一日止三個年度，本集團就陳埭鞋類生產設施所錄得的營業額分別約為人民幣217.4百萬元、人民幣102.5百萬元及人民幣106.2百萬元，同期分別佔總營業額約69.8%、15.3%、及8.5%。該設施亦於同期錄得溢利分別約為人民幣5.7百萬元、人民幣3.4百萬元及人民幣7.1百萬元，而二零零五年及二零零六年溢利佔本集團該兩個年度的溢利總額約7.0%及4.8%。此等物業的詳情載於本招股章程附錄四的物業估值報告第7號估值證書中。

倘因有關機關須本集團尋找另一處所以致業務中斷，本集團控股股東將彌償本集團因此招致的任何損失、損壞及其他損失，以及就遷移至該處而引致的費用及成本。

由於上述若干本集團租賃物業的業主乃關連人士，有關租賃的詳情請參閱「關聯交易」一節。

有關本集團自置物業及租賃物業之其他資料，請參閱本招股章程附錄四所載由世邦魏理仕編製的物業估值報告。

知識產權

目前本集團利用安踏品牌做為推銷和銷售安踏運動服飾產品。

安踏品牌

於最後實際可行日期，安踏品牌正從安踏福建轉移至本集團。本集團獲安踏福建授予不可撤回的特許權，准予於轉移完成後以零代價使用安踏品牌。詳細情況載列於本招股章程附錄六「本集團知識產權」一段。

專利及域名

多項有關本集團業務的專利從丁世忠先生轉移至本集團，作為企業重組的部分。目前本集團擁有自己的域名，詳細情況載列於本招股章程附錄六「本集團的知識產權」一段。

於營業紀錄期間，本集團要求撤銷第三方提出的侵犯本集團有關鞋底及鞋墊兩項專利的專利申請。本集團的申請獲得國家知識產權局專利複審委員會支持。

保護知識產權

本集團意識到保護和強制執行本集團知識產權的重要性。安踏的員工受保密協議的約束，亦從未發生過因違反該等保密協議而向員工採取法律行動的事情。如發現有任何侵權事件，將採取適當的法律行動以保護本集團的品牌。此外，本集團擬就與科研及教育機構合作研發的任何新專門技術申請知識產權。於營業紀錄期間，本集團於中國三項商標的註冊遭第三方異議。中國國家工商行政總局商標局駁回有關反對意見，並批准本集團商標的註冊。

於營業紀錄期間內，本集團曾經遇到偽造產品的情況，並將此等事項向相關政府部門報告，以便其對偽造產品的責任方採取強制措施。相關部門所採取的強制措施有時包括針對責任方的法律訴訟程序、監禁的懲罰及罰款。有關本集團可能遇到關於在市場上發現贗品的風險詳情，請參閱「風險因素 — 倘就懷疑侵犯第三方的知識產權與第三方發生知識產權糾紛或進行法律程序，可對本集團的業務構成不利影響」一節。

除上文所披露者外，於營業紀錄期間，並無任何有關侵犯其他第三方的商標、版權、專利或其他知識產權而向本集團提出的申索或針對本集團的爭議。

環境及安全事宜

環境事宜

本集團受到中國的環保法律及法規所約束，其中包括《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》。這些法律及法規管轄廣泛的環保事項，包括空氣污染、噪音散發和污水及廢物排放等。

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業務營運，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。該等營運須採取有效措施以預防及監控制污染水平，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、污水及固體廢物、塵埃、臭氣、放射性物質、噪音、震蕩及電磁輻射。

公司亦須在開始興建生產設施前進行環境影響評估，並設置符合相關環保標準的污染物處理設施，以於排放污染物前處理該等污染物。於營運紀錄期間，本集團已全面遵守有關環保法律及法規。本集團已於生產設施興建工程動工前進行有關環境影響評估，並已為本集團生產設施取得一切所需的批文及環境批准。

本集團獲晉江環保局出具的環保證書以確認本集團遵從其環保標準。二零零五年在本集團的鞋類設計、開發及產品加工、銷售管理及其他管理活動方面，本集團亦榮獲了ISO14001環境管理體系認證。本集團的中國法律顧問通商律師事務所已確認，於營業紀錄期間，(i)本集團完全遵守相關環境規定及法規，而本集團生產設施亦獲得了所有必須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。

下表載列本集團於營業紀錄期間就遵守中國適用環保規定的年度開支為：

	截至十二月三十一日止年度		
	二零零四年 人民幣千元	二零零五年 人民幣千元	二零零六年 人民幣千元
環保達標認證	—	49	36
污染排放費	—	14	5
防洪費	190	448	536
總計	<u>190</u>	<u>511</u>	<u>577</u>

由於本集團於生產時並無製造大量工業廢料，且董事不預期日後的生產會製造任何大量工業廢料，故此除遵守現有環保法律及法規所引起的開支外，本集團並未分配額外資源至新技術或研發，以減輕對環境的影響。

本集團董事確認，本集團遵守了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。為了確保本集團遵守環境法律及法規，本集團已委聘兩名經驗豐富的職員負責環境合規事宜。其中一位職員有逾17年製造業經驗。現時本集團的顧客或本集團均未將任何環境合規規定作為對本集團或本集團合約製造商下訂單的條件。見上述「生產— 外包生產程序」。

本集團董事認為，本集團的生產工序不會產生大量污染物，且本集團的經營不會面臨任何日後的環境風險。本集團將確保日後遵守可適用的環境法律及法規，包括(i)加強環保隊伍監察及實行環境保護與遵例；(ii)定期進行實地檢查及為員工提供相關培訓；以及(iii)於發生任何事故或未有遵例時，立即向適當的機關報告及與其協調。

勞動及安全事宜

本集團亦受許多中國勞動及安全法律及法規的規限，包括《中華人民共和國勞動法》、《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》及相關政府機構就本集團於中國經營不時頒佈的其他相關法規、規則及條文。

根據《中華人民共和國勞動法》，倘僱員與本集團旗下成員公司建立僱傭關係，則必須簽訂勞工合約。本集團須向不時聘用的僱員提供不低於本地最低工資標準的工資。本集團須建立勞工安全及衛生制度、嚴格遵守國家規則及標準，以及向本集團僱員提供有關教育。本集團亦須向本集團僱員提供符合國家規則及標準的勞工安全及衛生環境，並定期為從事危險工作的僱員進行健康檢查。

《中華人民共和國安全生產法》（「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可能不得從事生產及商業營運活動。本集團須向本集團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，本集團須向本集團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。

業 務

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，內容涵蓋退休金保險、失業保險、生育保險、工傷保險及醫療保險。

本集團努力確保本集團員工的安全。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了安全指引及操作程序，並為員工提供職業安全教育及培訓以提高其安全意識。本集團向員工提供並要求其配備適當的保護性裝備以確保其安全。本集團亦向員工提供免費的年度體檢。

於營業紀錄期間，本集團在所有重大方面遵守了所有可適用的勞動及安全法律及法規，並嚴格執行了內部安全指引及操作程序。自本集團開始經營起，並無員工在任職期間涉及任何重大事故，且本集團亦未曾就勞動保護問題受到懲戒。

本集團的中國法律顧問通商律師事務所已確認，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，本集團未曾因合約製造商及供應商觸犯法例、規定及法規而須負責。見上文「生產 — 外包生產程序」。

保險

本集團的承保範圍包括僱員社會保險及財產保險。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，該供款按僱員的薪金百分比由員工及本集團支付。

本集團的成員公司並無就本集團的產品購買一般產品責任保險。然而，本集團相信，由於中國法律並無規定須購買產品責任保險，故本集團的慣例符合中國的一般慣例。在營業紀錄期間，本集團從未收到過客戶及／或消費者由於或涉及使用本集團的產品之任何責任方面的任何重大索賠，而對本集團的公眾形象造成重大負面影響。

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，而據各董事得悉，亦無任何人士進行或威脅提出針對本集團的此等訴訟、仲裁或索賠，對本集團的經營業績或財務狀況造成嚴重負面影響。本公司的中國法律顧問通商律師事務所已確認，本集團已獲得經營本集團業務所必需的所有許可證、執照及證書，且本集團業務符合所屬相關部門的全部相關規定及法規。

政府規例

中國有關批發或零售業務的規例

商務部於二零零四年四月十六日頒佈《外商投資商業領域管理辦法》（「該辦法」）以監管外商零售企業。

在二零零四年六月一日生效的該辦法所限下，外商投資者由二零零四年十二月十一日獲准以全資方式經營分銷服務。根據該辦法，外商投資者可根據該辦法項下的程序及指引，同時成立商業企業及店舖。

為進一步簡化外商於商業投資的審批程序，商務部於二零零五年十二月九日頒佈《商務部關於委託地方部門審核外商投資商業企業的通知》（「該通知」）。該通知委託省級商業行政部門審批外資商業企業。該通知於二零零六年三月一日生效。

根據該通知，倘外資符合以下任何一項條件，省級商務部有權審批其在省級行政區或國家經濟開發區開設店舖的申請：(a)擬開設的單一店舖面積不超過5,000平方米，及於該地區或該國家經濟開發區內開設不多於三間店舖，以及申請人在全中國開設同類型店舖總數不多於30間；或(b)擬開設的單一店舖面積不超過3,000平方米，及於該地區或該國家經濟開發區內開設不多於五間店舖，以及申請人在全中國開設同類型店舖總數不多於50間；或(c)擬開設的單一店舖面積不超過300平方米。倘外資開設的店舖的面積及數目多於上述所提及者，則須經中國商務部批准。

於二零零七年四月三十日，本集團經營及管理13間銷售阿迪達斯品牌產品的零售店舖、15間銷售銳步品牌產品的零售店舖，以及12間銷售Kappa品牌產品的零售店舖。至於上海鋒線及其附屬公司的成立以及在中國開設零售店舖，本公司的中國法律顧問通商律師事務所於二零零七年三月二十六日向可能相關的商務主管部門（即上海市對外經濟貿易委員會及廈門市外商投資局）分別進行了徵詢，兩個機構均認為公司的成立及零售店舖的開設並不需要獲得核准。本公司及其中國法律顧問通商律師事務所已確認，根據中國法律，並無明確的法律規定上海鋒線的成立或零售店舖的開設須經過恰當的商務主管部門的審批。此外，本公司中國法律顧問通商律師事務所已確認，截至最後實際可行日期，本集團未曾未能獲得開設零售店舖的相關許可證及批准。然而，彼等的意見認為，中國恰當商務主管部門可能要求上海鋒線及其附屬公司就彼等的零售業務執行審查及核准程序。本公司及其中國法律顧問通商律師事務所均認為，倘採用該辦法，上海鋒線及其附屬公司執行及完成相關審查及核准程序並不存在任何法律障礙。請參閱本招股章程「風險因素」一節的「中國零售業相關法例及規例的任

何變動或會導致中國零售業的競爭加劇，從而可能對本集團擴展運動服飾零售業務及本集團的經營業績造成不利影響」及「本集團或須就零售業務的經營向中國政府機構額外取得批准，倘無法取得該等批准，本集團的零售業務將會受到不利影響」。

中國有關消費者保障及產品質量的法例

本集團的業務經營及產品須受《中華人民共和國消費者權益保護法》（「消費者法」）及《中華人民共和國產品質量法》（「質量法」）所限。

消費者法於一九九三年十月三十一日頒佈，並於一九九四年一月一日生效。根據消費者法，購買或使用商品作消耗用途或享用服務的消費者的權利及權益會獲得保障，而所有製造商及分銷商須確保彼等的產品及服務不會對人或財產造成損害。

質量法於一九九三年二月二十二日頒佈，並於二零零零年七月八日修訂。質量法適用於中國任何產品生產及銷售事宜，而生產商及銷售商須根據質量法對產品未能符合質量標準負責。

董事已確認，於營業紀錄期間內，本集團的產品符合國家及地方品質標準。