

業 務

概覽

我們是中國領先的運動服飾企業之一。截至最後實際可行日期，我們的361°產品在中國31個省份及大部分主要城市超過5,900間361°授權零售門店均有銷售。根據Frost & Sullivan的資料，就二零零八年較二零零七年的收益增長率而言，我們是中國運動服飾市場十大商家（依據二零零八年的收益進行評選）中增長最快的品牌；就二零零八年的收益而言，我們位居國內品牌前五強，同期佔中國運動服飾市場收益總額的約4.2%；就截至二零零九年三月三十一日的中國境內的零售門店數目而言，我們位居五大品牌之列⁽¹⁾。我們設計、開發、生產、推廣及分銷高性能、有創意且時尚的運動服飾產品（包括運動鞋、服裝及配飾）。我們361°產品主要對快速增長、日趨重要的消費群體進行推廣，該消費群體由熱愛運動的、年齡介乎16至25歲不等的消費者組成。我們成立於二零零三年，近年來在授權零售門店的銷售額及數量方面迅速增長。我們認為，我們的增長主要歸功於我們成功推廣361°品牌、快速擴張361°零售網絡、改善產品設計、增加我們供應的產品種類以及我們轉為獨家分銷業務模式。對運動服飾產品的持續市場需求以及中國經濟狀況的改善亦推動我們的增長。

我們的品牌361°代表一個完整的圓周360度再加上額外的1度，象徵我們建立品牌的目標是在運動體驗及功能性方面提供完全的滿意度，同時增多一度的創新性及創造力。361°亦代表我們對追求多一度的卓越管理及營運的持續承諾，並突顯我們通過這一度令361°從其他競爭對手中脫穎而出的目標。

我們非常重視品牌塑造及推廣我們的361°產品。我們透過綜合的、主題導向的平面、電視及網絡廣告宣傳361°的激情與個性精神。我們亦透過甄選頂級運動員（例如奧運會羽毛球金牌得主張寧女士及林丹先生）作為我們的代言人，以及贊助可提升品牌形象的高檔體育賽事（例如「361°中國大學生籃球超級聯賽」、「廈門國際馬拉松賽」及其他各種推廣活動）來創辦具影響力的合作營銷活動。該等舉措令我們能在賽事推廣活動中發展交叉營銷性的產品搭賣，並進而促進我們361°產品的店內銷售。我們的361°商標已獲國家工商行政管理總局認可為「中國馳名商標」，並獲國家質量監督檢驗檢疫總局認可為「中國名牌」（就361°運動鞋而言）。

我們由49名員工組成的內部設計團隊與外部設計機構開展合作，為各種體育活動開發時尚且實用的運動服飾產品。我們的團隊迎合消費趨勢同時呼應綜合營銷活動的主題要素，以此為我們的品牌及產品建立一個統一的形象。

我們亦因能為我們的客戶創造高性能的運動服飾產品而倍感驕傲。擁有57名專業研發人員的團隊從事開發新技術及新應用方式，以提升我們361°產品的技術創新性及性能。我們主要用作質量控制檢測的兩間實驗室亦為我們研發部門提供資料數據以協助彼等開發新技術及新應用方式。我們研發部門的主要成就包括NFO Tech鞋底（該技術可提升鞋底的減震特性）及 Hold Ground Tech（該技術增強了鞋底的抓地力量）等擁有專利的運動服飾技術。我們目前擁有六項鞋類專利。

為能更好地維持我們的增長、加強我們對零售渠道的市場滲透力以及將我們的資源集中於品牌的整體塑造及產品的設計及開發，我們於二零零八年年初已轉變我們的業務模式。

附註：

(1) 有關更多資料，請參閱本文件中「行業概覽—中國運動服飾行業」一節。

業 務

我們按照新的業務模式及向分銷商售賣我們的361°產品，而該等分銷商再將我們的361°產品售予獨家銷售區域內的授權零售商（該等獨家銷售區域乃按年度分銷協議分配予該等授權零售商）。授權零售商隨後則在361°授權零售門店（包括單獨的門店及百貨商店內的櫃檯）中將我們的361°產品售予消費者，該等授權零售門店乃經我們同意，由分銷商特別授權以專門銷售我們的361°產品。按照過往業務模式，我們需管理數以百計的客戶，與之相比，我們現時僅需管理相對較少的客戶，故新的業務模式提高了我們分銷361°產品的效率，並減少了我們的銷售及分銷開支。此外，憑藉我們分銷商的本地資源及業務網絡，我們能夠更有效地擴充361°零售網絡。自我們採納新的業務模式以來，我們不再與並非為分銷商的客戶訂立新的購貨合約，然而，由於直至二零零八年十二月我們繼續根據二零零八年之前訂立的購貨合約履行我們的義務，因此於截至二零零八年六月三十日止六個月及截至二零零九年三月三十一日止九個月內，分別約有4.6%及0.4%的361°產品乃根據該等購貨合約出售予該等客戶。自二零零九年一月以來，我們未曾向並非為我們分銷商的該等客戶進行銷售。

於二零零八年之前，我們的絕大部分收益均來自向客戶銷售我們的361°產品（該等客戶主要為經營運動服飾產品的批發商及授權零售商（包括百貨商店）），而此等銷售乃根據包括一個特定季節的訂單在內的購貨合約而進行。該等客戶則將我們的361°產品轉售予授權零售商或在其自營授權零售門店銷售我們的361°產品。此等購貨合約載列的銷售條款包括價格、購買數量、交付條款及結算條款。由於我們於二零零八年之前並無採納批發分銷業務模式，故我們並無訂立規範我們與二零零八年之前的客戶之間關係的任何長期協議。

我們根據分銷商的資本基礎、財務穩定性、零售分銷的專業知識、零售管理及於運動服飾行業的經營歷史，以及其對擴展361°零售網絡作出的承諾來甄選分銷商。自二零零八年二月以來，我們已與各分銷商訂立年度分銷協議。我們每份分銷協議的條款大致相同，載列的條款有：地域專屬權、產品專營權、支付條款、最低採購量、將予開業的新361°授權零售門店的最少數量及若干其他承諾。在新的分銷業務模式下，我們已採納統一的定價方針，擁有全國性的建議零售定價制度。我們按建議零售價的統一折扣向分銷商銷售我們的361°產品，分銷商再按經我們批准的統一價格向其授權零售商銷售我們的361°產品。我們與授權零售商無任何合約關係。

截至最後實際可行日期，我們361°產品的分銷網絡由30家分銷商組成，該等分銷商監管著3,173家授權零售商。該等授權零售商擁有並經營5,925家361°授權零售門店，覆蓋中國的31個省、逾450個地級市及逾1,200個縣級城市。當前，我們並無擁有任何分銷商、授權零售商或361°授權零售門店的任何權益，亦無對其進行經營。雖然我們與授權零售商並無直接的合約關係，但我們的分銷商與授權零售商另行訂立協議，並要求彼等遵守我們的標準營運程序，其中部分包括有關361°授權零售門店的設計及陳設、產品定價及客戶服務的指引等。為確保符合該等程序並在營銷及銷售方面協助授權零售商，我們的區域銷售經理會定期走訪361°授權零售門店。此外，我們每年為授權零售商及361°授權零售門店提供數次培訓課程。

大約在向消費者推出新一季產品前的四至六個月，我們會在展銷會上向分銷商及授權零售商推介新產品（過往，我們每年於二月、五月及八月共舉辦三次展銷會）。我們的分銷商對展銷會上的推介產品下訂單，其後，我們利用該等訂單來釐定生產進度及數量，以及決定在我們自設的生產廠房生產已訂購產品，或者將生產外包予各合約製造商。由於我們僅於接獲我們的分銷商的購買量指示後才按訂購量製造產品，因此我們能使原材料供應及存貨水平與生產及分銷相協調，從而令我們能更好控制存貨水平並向分銷商及時交付產品。

業 務

我們的生產廠房位於中國福建省晉江市。截至最後實際可行日期，我們經營16條鞋類產品生產線，總年產能約為13,600,000雙鞋。於往績紀錄期間，我們並無經營任何服裝或配飾的生產廠房，而是將該等產品的生產全部外包予第三方合約製造商。

截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度，我們的收益分別約為人民幣262,900,000元、人民幣373,300,000元及人民幣1,317,100,000元，年複合增長率為123.8%。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度，我們的毛利分別約為人民幣27,100,000元、人民幣76,900,000元及人民幣348,000,000元，年複合增長率為258.6%。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度，我們的純利分別約為人民幣11,000,000元、人民幣22,900,000元及人民幣179,000,000元，年複合增長率為303.3%。截至二零零八年及二零零九年三月三十一日止九個月，我們的收益分別約為人民幣853,700,000元及人民幣2,423,700,000元，同比增幅為183.9%。截至二零零八年及二零零九年三月三十一日止九個月，我們的毛利分別約為人民幣202,400,000元及人民幣791,300,000元，同比增幅為291.1%。截至二零零八年及二零零九年三月三十一日止九個月，我們的純利分別約為人民幣102,700,000元及人民幣364,200,000元，同比增幅為254.8%。與截至二零零七年六月三十日止財政年度及截至二零零八年三月三十一日止九個月相比，於截至二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們的利潤大幅增長，主要是由於我們成功推廣361°品牌、快速擴張361°零售網絡、改善產品設計、增加我們供應的產品種類，以及我們轉為獨家分銷業務模式，促使我們的分銷商將其資源集中於專門批發分銷我們的361°產品，並幫助我們發展及擴張361°零售網絡。

競爭優勢

我們發展迅速，已成為中國領先的運動服飾品牌之一，根據Frost & Sullivan的資料，就二零零八年與二零零七年相比的收益增長率而言，我們為中國運動服飾市場十大商家（此乃根據二零零八年的收益進行評選）中發展最快的中國運動服飾品牌。我們相信，我們迅速拓展我們的業務以及抓住中國運動服飾市場與日俱增的商機的能力因以下競爭優勢而得以增強：

中國領先及增長最為快速的運動服飾品牌之一

我們為中國領先的運動服飾品牌之一，根據Frost & Sullivan的資料，就二零零八年與二零零七年相比的收益增長率而言，我們為中國運動服飾市場十大商家（此乃根據二零零八年的收益進行評選）中發展最快的中國運動服飾品牌。我們361°商標獲國家工商行政管理總局認可為「中國馳名商標」，並且我們的運動服飾產品及品牌亦榮獲許多其他獎項、認可及稱號，其中包括獲國家質量監督檢驗檢疫總局認可為「中國名牌」（361°運動鞋）及獲國家質量監督檢驗檢疫總局頒發「產品質量免檢證書」。

自二零零四年一月推出361°品牌的運動鞋以來，我們一直呈現迅速增長的態勢。於二零零四年，我們已將產品線拓展至包括男士及女士鞋類在內，於二零零五年二月開始擴展至包括服裝在內，於二零零七年九月開始擴張至包括配飾在內，同時十分注重高性能及技術革新。我們相信，我們知名的品牌在年齡介乎16至25歲且具有運動精神的核心消費者群體中創立了高度的品牌追崇，且在該期間內推動我們的收益及361°授權零售門店數目大幅增長。我們的收益自二零零六年以123.8%的年複合增長率增至二零零八年的約人民幣1,317,100,000元，並進一步增至截至二零零九年三月三十一日止九個月的約人民幣2,423,700,000元。二零零六年至二零零八年期間我們的361°授權零售門店的數量以82.5%的年複合增長率增至4,632間，截至二零零九年三月三十一日進一步增至5,543間，截至最後實際可行日期則增至5,925間。

業 務

龐大的全國性分銷網絡

截至最後實際可行日期，我們361°產品的分銷網絡由30家分銷商及3,173家授權零售商組成，該網絡令我們得以迅速遍佈中國並滲透核心市場。於最後實際可行日期，我們的分銷商於中國31個省份的31個省城、逾450個地級市及逾1,200個縣級市監管該等授權零售商，而該等零售商則擁有及經營5,925間361°授權零售門店。該等361°授權零售門店包括於中國大部分主要城市的百貨商場設有的銷售專櫃。根據Frost & Sullivan的資料，截至二零零九年三月三十一日，就授權零售門店數目而言，我們在中國運動服飾市場十大商家（此乃根據二零零八年的收益進行評選）中位居五大品牌之列。我們的獨家分銷業務模式激勵我們的分銷商透過增加我們的零售據點、向消費者提供完善而愉快的購買體驗及促進我們361°運動服飾產品的推廣及營銷來擴大我們的市場份額。

我們相信，我們的分銷模式已令我們得以在所有核心市場中佔據頗具意義的市場份額。我們與獨家分銷商密切合作以發展結構性拓展計劃、並要求各分銷商在分銷協議期限內設立最少數量的新門店及達至最低採購目標。自二零零五年至二零零八年，我們已在我們的十個核心市場（北京、廣州、昆明、南京、濟南、上海、瀋陽、石家莊、武漢及鄭州）內的繁華商業區成功地建立了零售地位。

創新設計及產品開發能力

我們的品牌結合了我們在中國的產品開發經驗與我們的產品研發能力，以便為我們的消費者創造高性能、創新及時尚的運動服飾。

截至最後實際可行日期，我們已就鞋類、服裝及配飾產品設立卓越的專門研發及設計部門，分別僱用了57及49名員工。目前，我們經營一間鞋類實驗室（建立於二零零四年）及一間服裝實驗室（建立於二零零七年），該等實驗室主要用作質量控制檢測，亦為我們研發部門提供數據以助彼等開發新技術及新應用方式。我們亦與國內及國際知名的研發及產品設計公司合作，以使我們的361°產品擁有期望的功能及適用性，並可應對市場發展。

我們現時持有鞋類產品設計及技術相關的六項專利。例如，我們已成功開發擁有專利的運動服飾技術，例如增強鞋底減震特性的NFO Tech鞋底（該技術已納入我們馬拉松一號及馬拉松二號跑鞋系列內）以及增加鞋底抓地力量的Hold Ground Tech技術。

創新的營銷及推廣策略

我們創新的多媒體營銷及推廣策略突出了361°作為領先運動服飾品牌的地位。除傳統大眾傳媒營銷方式外，我們透過綜合媒體廣告、特別賽事、產品投放營銷計劃、我們的三三年度展銷會及店內推廣對我們的品牌進行交叉營銷，以使我們的曝光率最大化並創造始終如一及頗受尊敬的品牌形象。

我們亦透過贊助可提升品牌形象的高檔體育賽事來舉辦有創意的綜合營銷活動。此令我們能在賽事推廣活動中開發交叉營銷的產品搭賣從而可刺激我們361°產品的店內銷售。例如，我們甄選奧運會羽毛球金牌得主的張寧女士及林丹先生作我們二零零八年產品的代言人，並與彼等合作創造具特色的羽毛球運動服飾。我們亦已開發出馬拉松一號及馬拉松二號跑鞋系列（此乃與361°於二零零六年至二零零八年所贊助的「廈門國際馬拉松賽」有關）；另外包括與「361°中國大學生籃球超級聯賽」有關的籃球鞋。我們亦於二零零八年被指定為廣州2010年亞運會體育服裝高級合作夥伴。

業 務

我們透過體現品牌理念特色並突出361°產品主題的廣告詞來推廣我們的品牌，從而使消費者可迅速聯想到極具個性的361°品牌。自二零零四年至二零零七年，我們的口號為「勇敢做自己」；此外，於二零零八年，我們將口號改為「中國，勇敢做自己」（該口號與2008年北京奧運會有關），並創作出相關產品，以弘揚奧運會的體育精神。自二零零九年一月起，我們採用「多一度熱愛」作為我們的口號，在人們的生活中促進對體育運動的熱愛。

經驗豐富的專業管理團隊

我們的專業管理團隊在運動服飾的營銷及製造方面擁有豐富的經驗。我們的總裁丁伍號先生在運動服飾的經營及管理方面擁有約十四年的經驗。我們的副總裁夏友群先生在中國運動服飾行業的營銷、品牌管理及零售營銷管理方面擁有約十三年的經驗。我們從其他中國運動服飾公司聘請各種有才幹的僱員，利用彼等的經營及管理經驗為我們品牌的成功作出貢獻。

我們亦已就各種業務單位創建獨立的管理部門，旨在取得最佳營運效率，同時緊密整合核心功能，比如供應鏈及品牌管理。我們相信，我們已創建具有高度的營運透明度的管理機制，此機制令我們得以有效地實施我們的業務策略，及快速增加我們的市場份額。

業務策略

我們銳意在品牌知名度及市場份額方面成為中國領先的國內運動服飾品牌，並使股東價值最大化。以下載列我們的主要業務策略，我們預期將推行該等策略以達成我們於中國運動服飾市場增加市場份額的整體目標：

擴張我們的十個核心市場及分銷網絡

我們擬繼續於我們現有的十個核心市場（北京、廣州、昆明、南京、濟南、上海、瀋陽、石家莊、武漢及鄭州）積極擴充我們361°產品的分銷網絡。我們亦計劃進一步擴大現有的分銷網絡，以創建中國最強的運動服飾分銷網絡之一。我們的目標是到二零零九年十二月底將銷售運動服飾產品的361°授權零售門店數目增至6,400家以上。我們亦計劃動用[●]所得的部分款項設立自有及自營的旗艦店。由於我們預期在不久的將來，我們所擁有及經營的旗艦店產生的收益可能僅為我們收益總額的少數部分，故我們相信，我們設立旗艦店不會改變我們自二零零八年起所採取的業務模式。透過拓寬我們的分銷範圍，我們可更有效地滲透我們的目標消費市場，進一步將我們的品牌創建為中國領先的運動服飾品牌之一。

為完善我們的擴充計劃，我們擬增加我們的區域銷售經理。我們計劃聘用經驗豐富，且熟知當地消費者需求及消費模式的區域銷售經理。透過我們的區域銷售經理（該等銷售經理會在其各自負責的區域內定期對隨機篩選的授權零售門店進行實地檢查，並走訪我們的分銷商），我們預期將能監控我們分銷商的表現、協助彼等開發361°新的授權零售門店、進入新的市場，以及向其提供適當的銷售及營銷策略教育及促銷培訓。

進一步發展及提升我們361°品牌的知名度

我們銳意持續完善我們的品牌策略，提高我們的品牌定位，以更好地鎖定我們的目標客戶基礎。透過投資及擴充我們的零售渠道管理部及與外部營銷顧問合作，我們計劃研究

業 務

我們消費者的消費模式、產品喜好及人口特徵，以令我們能取得客戶基礎的最新且最貼切的資料。此舉可協助我們能更好地協調我們的營銷及產品開發計劃，以提高品牌忠誠度、聲譽及知名度。

我們期待可利用我們現有的運動贊助計劃，及持續物色與我們品牌價值一致的其他運動種類，兩種舉措都是為了進一步提升品牌知名度。透過擴充我們的賽事贊助及產品搭賣安排，我們預期可提升我們的361°品牌在我們客戶之間的知名度。我們亦計劃尋求機會讓國際運動團隊或知名運動員進行代言，以進一步提升我們的品牌價值。

此外，我們計劃利用[●]所得款項的一部分，在中國快速發展的大城市的黃金地段開設若干自有及自營的旗艦店。我們相信，該等旗艦店的開設應有助提升我們361°品牌在中國的形象。

我們零售渠道的形象亦對我們的品牌認可至關重要。我們計劃提升我們分銷商的管理能力，並透過分銷商擴大及改善361°授權零售門店的規模及所處地段，以為消費者提供更好的購買體驗。此外，透過我們對培訓課程進行的投資，我們擬透過現場會晤及在線資源每年向361°授權零售門店經理、店舖陳設經理及高級管理層提供數次培訓，以協助我們的分銷商改善營運管理。此外，我們計劃維持我們361°產品的先進技術開發、高增值及優質標準，使我們的客戶將繼續將我們的品牌與品質及性能聯繫起來。

憑借我們361°品牌擴張至支線品牌，拓展361°授權零售門店格局

由於我們將自身塑造為中國運動服飾市場的領導者，故我們計劃透過擴展我們的361°產品線以增加361°支線品牌，從而進一步利用我們的品牌知名度，使得我們的361°產品更為與眾不同，並與我們的目標消費者相連成一線。為此，我們目前正開發一條新的童鞋及童裝線，以把握該部分市場具吸引力的增長前景。

我們不斷尋求優化我們361°產品的分銷網絡，透過拓展我們的361°授權零售門店格局以擴充分銷渠道，來迎合特定人口特徵、年齡群體及產品需要。儘管我們將專注於我們的現有標準門店及專櫃格局，我們計劃透過我們的分銷商發展多級旗艦店，以在核心市場增加我們品牌的據點；創建單一產品門店(例如，專門銷售鞋類產品的361°授權零售門店；以及設立根據產品功能分類的專賣店)，以更好地為消費者提供極具吸引力的一站式購物體驗。

增加產品研發的投資

為維持我們作為領先運動服飾品牌(為產品提供優質性能)的地位，我們擬增加我們的產品研發資金，並聘請更多僱員來擴充我們新產品研發能力。我們亦將持續與國內及國際專業設計公司合作，以強化並擴充我們的361°產品組合。

我們亦計劃繼續利用贊助體育賽事作為我們的產品開發平台(例如我們與「361°中國大學生籃球超級聯賽」的指定合作關係)，以於二零零七年至二零一零年為運動員開發量身訂造的運動服飾產品。

除產品種類擴充及延伸外，我們擬將納入最新的技術創新來加強我們361°產品的性能

業 務

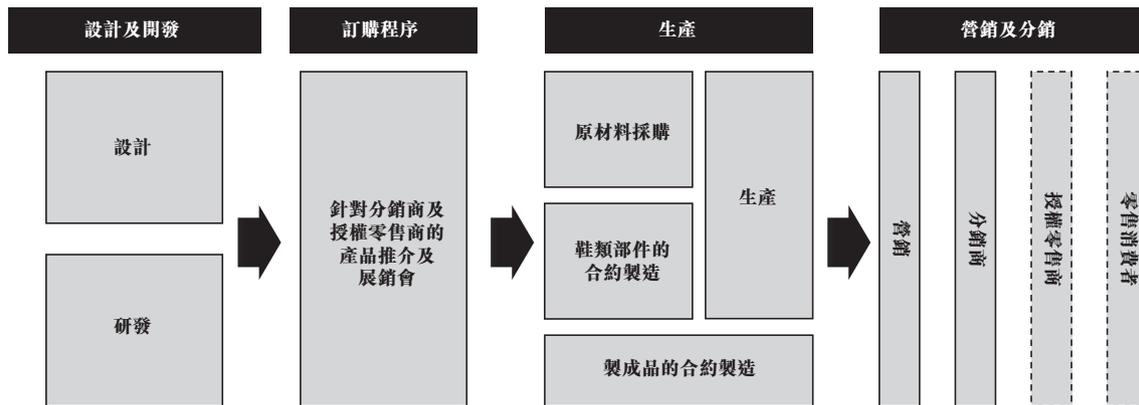
屬性。此外，為使我們建立為具社會責任感的企業，倡導可持續生活，我們計劃在我們未來的產品中引進有機棉、再生材料及天然纖維等環保材料。

透過改善供應鏈管理提高生產效率

為應對我們的業務需要並更好地管理我們361°產品快速擴張的分銷網絡，於二零一零年，我們計劃引進並實行企業資源規劃（「企業資源規劃」）（「ERP」）系統，該系統令我們得以整合本集團、我們的分銷商與授權零售門店之間的營運資訊。該系統可令實時數據在供應鏈上傳輸以減少生產引導時間，減少物流瓶頸並提升我們企業的整體效率。我們亦計劃對企業資源規劃系統作出進一步投資，以使我們的系統能與我們的分銷商及授權零售商與授權零售門店的銷售點系統直接相連。企業資源規劃系統的整合將令我們得以更有效地收集來自分銷商及零售渠道的財務及營運資訊，並進一步完善我們的商品銷售及產品訂購程序。

業務模式

下圖列示我們現時的業務模式：



附註：

我們的業務模式圖以實線標示的部分指由我們所控制的價值鏈部分，而點線標示的部分則指非我們所控制的部分。

我們設計、開發、製造及營銷我們的361°品牌運動服飾（包括為具有運動精神的消費者及普通大眾設計的鞋類、服裝及配飾）。於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們在位於中國福建省晉江市的生產廠房分別製造約100%、98.5%、90.4%及60.7%的鞋類產品（按產量計算）。於往績紀錄期間，我們將餘下的鞋類產品以及全部服裝與配飾外包予多家合約製造商（多數位於中國福建省）生產。我們的361°產品主要對快速增長、日漸重要的消費群體進行推廣，該消費群體由具有運動精神、年齡介乎16至25歲不等的消費者組成。

我們於二零零八年年初已轉變我們的業務模式。我們按照新的業務模式將我們的361°產品專門售予分銷商，而該等分銷商再將我們的361°產品售予獨家銷售區域內的授權零售商（該等獨家銷售區域乃按年度分銷協議分配予該等授權零售商）。授權零售商隨後則在361°授權零售門店將我們的361°產品售予消費者。我們按照過往業務模式需管理數以百計的客戶，與之相比，我們現時僅需管理相對較少的客戶，故在分銷我們的361°產品時，新的業務模式提高了我們的效率，並減少了我們的銷售及分銷開支。此外，憑藉我們分銷商的本地資源及業務網絡，我們能夠更有效地擴充361°零售網絡。鑒於(i)我們於二零零八年之前在

業 務

管理客戶方面的經驗，(ii)我們在中國發展361°授權零售門店網絡的能力(有關詳情載於本節「銷售網絡的管理」一段)，(iii)我們的管理層團隊在中國運動服飾行業的運動服飾經營、品牌管理及零售營銷管理方面擁有多年經驗，及(iv)設立及實施有關(其中包括)財務申報、採購及付款、銷售及信貸控制以及存貨控制的方針及程序，我們相信，我們的管理團隊有能力、資源及充分的內部控制措施來管理本集團根據當前業務模式而開展的業務。

品牌及產品

由於361°商標獲國家工商行政管理總局認可為「中國馳名商標」，並獲國家質量監督檢驗檢疫總局認可為「中國名牌」(就361°運動鞋而言)，故我們於二零零四年一月首次推向市場的361°品牌在中國受到廣泛認可。我們相信，維護我們品牌的形象及公眾對我們品牌的認可度對我們的成功至關重要。

品牌「361°」

我們的品牌361°，代表一個完整的圓周360度再加另外1度，象徵我們建立品牌的目標旨在傳遞完美的運動精神及全面的功能，同時增多一度的創新及創造力。361°亦代表我們執著超越優秀的管理及營運，以及突顯我們通過這一度令361°從其他競爭對手中脫穎而出的目標。透過我們的品牌，我們致力於向我們具有運動精神的目標客戶群(年齡介乎16至25歲之間的客戶)傳遞激情與個性的理念。

我們透過以我們的品牌理念為特色，並突出我們361°產品主題的廣告詞來推廣我們的產品，從而使得消費者可迅速聯想到卓具個性的361°的品牌。自二零零四年至二零零七年，我們的口號為「勇敢做自己」；於二零零八年，就2008年北京奧運會，我們將口號改為「中國，勇敢做自己」，並創作出相關產品，以弘揚奧運會的體育精神。自二零零九年一月起，我們採用「多一度熱愛」為我們的口號，在人們的生活中促進對體育運動的熱愛。

我們的361°商標已在香港、中國以及全球超過90個其他國家及司法權區獲註冊或正在申請註冊中。

我們擬透過增加361°支線品牌，進一步憑藉我們的品牌知名度擴大我們的361°產品線以更好地脫穎而出，並使我們的361°產品與目標消費者相聯合。為此，我們目前正開發一種新的童鞋及童裝產品線，以把握該細分市場頗具吸引力的增長前景。

品牌認可度

我們的361°品牌在中國獲高度認可，下列獎項及認證可以證明：

- 於二零零五年十二月(就「」標識而言)，及於二零零八年二月(就「361°」商標而言)，由中國國家工商行政管理總局頒發的「中國馳名商標」稱號；
- 361°運動鞋獲國家質量監督檢驗檢疫總局授予的「中國名牌」稱號，自二零零五年九月起為期五年；
- 由國家質量監督檢驗檢疫總局頒發「產品質量免檢證書」，自二零零六年十二月起計為期三年；

業 務

- 於二零零五年八月「世界品牌實驗室」授予「中國500最具價值品牌」的榮譽稱號，估計品牌價值超過人民幣2,000,000,000元；
- 於二零零六年十二月獲中國國際品牌發展促進會及中國體育品牌研究中心頒發的「2006中國體育品牌十大營銷企業獎」；
- 於二零零五年及二零零六年，獲《福布斯》中文版授予「中國潛力一百榜」的榮譽稱號；
- 於二零零七年一月榮膺騰訊網「影響中國」的「二零零六年度最佳創新營銷」；及
- 獲亞洲品牌盛典組委會授予體育行業的「中國品牌創新冠軍」以及「亞洲500最具價值品牌獎」，自二零零八年九月起，為期一年。

我們的361°產品

我們開發的運動服飾產品系列集中在體育運動方面，集功能性與創新性於一體。我們利用361°產品中的先進技術向具有運動精神的消費者及普通公眾提供獨特的運動體驗。

目前，我們以361°品牌提供廣泛的運動服飾產品，包括鞋類、服裝及配飾。各產品線分別由單獨的團隊管理，各團隊自主負責其產品的設計及開發。

我們的產品系列包括：

- 鞋類：羽毛球系列、乒乓球系列、網球系列、籃球系列、休閒系列、普通訓練系列、跑步系列及普通戶外系列；
- 服裝：羽毛球系列、網球系列、籃球系列、休閒系列、普通訓練系列、跑步系列、普通戶外系列及女士健身系列；及
- 配飾：包、球、帽子、器材、針織品、保護裝備及襪子。

361°產品的一些產品示例包括：

鞋類：



羽毛球鞋



乒乓球鞋



網球鞋



籃球鞋



休閒鞋



普通訓練鞋



跑鞋



普通戶外鞋

業 務

服裝：



羽毛球服



籃球服



休閒服



跑步服



網球服



普通訓練服



普通戶外服裝



女士健身服

業 務

配飾：



包



籃球



針織品及保護裝備



足球



帽子



襪子

鞋類材料的銷售額

除我們361°產品的銷售額外，我們於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度的收益中分別約有0.5%、1.3%及0.7%乃由鞋類材料的銷售額貢獻，鞋類材料包括我們為出售予多家鞋底製造商而製造的熱塑性橡膠粒料及熱塑性聚氨酯粒料(用於鞋底生產的原材料，我們概無以任何品牌對其進行銷售)。由於該項業務未能達致我們的目標業績，因此，我們於二零零八年七月停止生產及銷售該等粒料。

包裝材料的銷售額

我們曾以成本價，向我們的分銷商或二零零八年之前的客戶提供印有361°標識的鞋盒及購物袋等若干包裝材料，以供授權零售商銷售我們361°產品時使用，且該等成本已被確認為我們的銷售及分銷開支。為了促進資源管理的效率，自二零零八年六月起，我們僅以成本價向我們的分銷商提供我們認為適當數量的包裝材料，且我們僅應分銷商的要求，向彼等提供額外的包裝材料，並向其收取費用。收取的有關費用則被視為我們銷售包裝材料的銷售額。截至二零零九年三月三十一日止九個月，包裝材料的銷售額佔我們收益的約0.1%。

營銷及推廣

我們的營銷及推廣策略一直是我們成功的關鍵要素。因為我們的成功最終取決於消費者對我們品牌的認可度，因此我們的營銷策略著重於將我們361°品牌發展成為消費者易識別及易與高性能、創新及時尚的運動服飾產品相關連的運動服飾品牌。該目標於我們的所有廣告(包括平面廣告、廣告牌、巴士車體廣告、互聯網及電視廣告、零售宣傳及促銷、推廣事件及活動)及產品中均有宣傳。

我們的營銷策略整合產品的所有方面，致力向我們的客戶傳遞我們的品牌精神，展示我們361°產品的功能、技術創新性及設計。我們的營銷策略包括主題性營銷推廣，例如贊助全國性體育及娛樂活動。我們於二零零八年被指定為廣州2010年亞運會體育服裝高級合作夥伴。我們為中央電視台2007-2008體育賽事直播節目合作夥伴之一。我們亦致力通過不同

業 務

營銷途徑塑造361°品牌不同的形象、偏好及風格，以吸引多元化的消費群。我們的營銷策略將繼續以吸引目標消費群的品牌形象、標誌、廣告宣傳標語及體育活動為中心。

贊助體育賽事及甄選頂級運動員作代言人

我們亦已透過多年贊助可提升品牌形象的高檔體育賽事及選擇頂級運動員作代言人，開展有創意的綜合營銷活動。我們針對各項賽事創辦了推廣活動以形成市場知名度並為賽事及我們的361°品牌造勢。我們在賽事推廣活動期間開發屬交叉營銷性質的定制產品，亦在我們的361°授權零售門店以各項賽事的宣傳材料對我們的產品進行宣傳，以使交叉銷售的商機最大化。

我們相信，我們的贊助活動及產品搭賣進一步令我們成為該等體育賽事的領先產品供應商，進而促進我們361°產品的店內銷售。

我們的交叉營銷贊助活動包括以下各項：

- 我們選擇奧運會羽毛球金牌得主張寧女士及林丹先生、雙打銀牌得主蔡贇及傅海峰作為我們二零零八年產品的代言人。我們已與彼等合作創製「丹」、「寧」系列羽毛球鞋及羽毛球服；
- 我們於二零零六年至二零零八年已贊助廈門國際馬拉松賽。針對此項賽事，我們已錄製宣傳短片，從不同人士的角度展示馬拉松的體驗並展示361°如何代表馬拉松精神。就我們對此賽事的贊助，我們開發了馬拉松一號及馬拉松二號跑鞋系列；
- 我們同中國大學生體育協會簽訂協議，自二零零七年起至二零一零年擔任361°中國大學生籃球超級聯賽的指定合作夥伴，且已設計與該賽事有關的籃球鞋。我們將繼續與中國大學生籃球超級聯賽合作，以於該期間為該聯賽的選手開發定制的運動服飾產品；
- 我們已與亞洲奧林匹克理事會及第16屆亞運會組委會訂立協議，以擔任廣州2010年亞運會體育服裝高級合作夥伴；
- 我們已與中視(北京)體育推廣有限公司訂立協議，以成為中國乒乓球超級聯賽於二零零九年至二零一三年期間的冠名贊助商；
- 我們亦與中視(北京)體育推廣有限公司訂立協議，該協議規定二零零九年至二零一三年中央電視台第五頻道(體育頻道)的所有記者須於中央電視台第五頻道播放的若干節目及比賽中身著我們的運動服飾產品；
- 我們已與河南世紀中原體育文化有限公司訂立協議，以成為中國鄭開馬拉松於二零零九年至二零一三年期間的全球頂級合作夥伴以及唯一指定運動服、運動鞋贊助商；及
- 我們已與中華台北路跑協會及廈門廣播電視產業發展有限公司訂立協議，以成為金門馬拉松於二零零九年至二零一三年期間的全球頂級合作夥伴以及唯一指定運動服、運動鞋贊助商。

業 務

媒體廣告

我們的媒體廣告活動包括以下各項：

- 我們贊助了一項全國性的籃球精英賽 — CCTV的「娛樂籃球」。這是中國的大型實況電視選秀活動，年輕的運動員參加資格競賽，展示彼等在各種籃球技巧方面的天賦，如灌籃及三分球；
- 我們獲指定為中央電視台2007–2008體育賽事直播節目合作夥伴；及
- 我們同亞洲的大型即時通訊服務網絡騰訊網、搜狐及校內網合作，以推廣互聯網體育節目。

除透過我們的贊助活動在多個媒體大量曝光外，我們亦為我們的品牌策略性地選擇我們認為可配合品牌形象及市場定位的其他宣傳形式。例如，我們已訂立協議，以購買中國領先的籃球雜誌「NBA 時空」及中國領先的體育報「體壇周報」上的廣告位置。

我們的分銷商透過在其所在地區舉辦當地的宣傳活動，亦對我們品牌的營銷及宣傳作出了貢獻。我們鼓勵所有分銷商將其部分銷售額用於當地的廣告及贊助活動。鑒於此，我們在廣州的分銷商為二零零八年在濟南舉辦的2008年奧運會跳水選拔賽提供贊助，我們在鄭州的分銷商在鄭州市內多條路線的巴士上投放我們的361°產品廣告。

截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度以及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們的廣告及營銷開支分別約為人民幣8,700,000元、人民幣34,200,000元、人民幣84,000,000元及人民幣225,700,000元，佔我們相應期間總收益的百分比分別約為3.3%、9.1%、6.4%及9.3%。

銷售及分銷

銷售我們的361°產品

於二零零八年之前，我們的絕大部分收益均來自我們向客戶銷售我們的361°產品（該等客戶主要為經營運動服飾產品的批發商及授權零售商（包括百貨商店）），而此等銷售乃根據就每一季的訂單所訂立的購貨合約而進行。該等客戶再將我們的產品轉售予授權零售商或在其自營授權零售門店進行銷售。於二零零八年年初，我們已轉變我們的業務模式。我們根據新的分銷業務模式，按建議零售價的統一折扣將我們的361°產品專門向我們的分銷商出售。我們的分銷商則進一步將該等產品向授權零售商進行出售，出售的價格為經我們批准的建議零售價的統一折扣。其後，我們的授權零售商再將我們的361°產品出售予授權零售門店的消費者。我們相信，憑藉我們分銷商的資源，以及分銷商在零售分銷及零售管理方面的專業知識及其在當地的關係網，我們新的模式可令我們能夠實現銷售額的增長。我們的現有業務模式通過令我們得以專注於設計及開發新的及極具創新的運動產品及將資源配置於發展我們的361°品牌及營銷我們的361°產品，以此更好管理我們快速增長的業務以及迎合中國鞋類產品增加的市場需求。我們能夠憑藉我們30家分銷商的財務及管理資源以管理我們的361°零售網絡及監督授權零售商按照我們的指引經營業務。我們的董事認為，自二零零八年以來，獨家分銷安排有助於本集團提高我們的銷售額及盈利能力。

過往，我們每年於二月、五月及八月舉辦三次展銷會，在展銷會上，我們向分銷商及授權零售商推介我們的361°新產品。我們的季節性展銷會大約在向消費者推出新一季產品

業 務

前的四至六個月舉辦，針對即將來臨的秋季、冬／春季及春／夏季。我們根據每次展銷會上發出的訂單來釐定適用季節的生產計劃及數量。我們不允許分銷商在下完訂單並與我們確認後，取消、減少或增加訂單。我們內部生產部分鞋類產品，而剩餘的鞋類產品及所有服裝與配飾產品外包予合約製造商生產。製成品根據事先協定的交付時間表定期從我們的倉庫交付予分銷商，分銷商再將產品交付予其各自的授權零售商，以將產品出售予零售消費者。

當我們的361°產品離開我們的倉庫時，我們會確認向分銷商銷售貨品的收益，因為此時分銷商已接受所有權的相關風險及回報。於往績紀錄期間，我們並無接獲分銷商的任何退貨。

我們根據多項因素（比如我們的內部及外包生產成本、競爭對手的定價策略、中國消費者購買力及中國整體的經濟狀況）來釐定我們產品的定價。我們的分銷商在各自的區域擁有獨家銷售權，不得分銷或銷售與我們的產品存在競爭的任何產品。我們相信，該政策有助於提高分銷商對我們的361°品牌的忠誠度，激勵分銷商擴大我們361°產品的市場份額。各分銷商負責擴大其獨家銷售地區內的零售網絡，且至少須在分銷協議的期限內開設最少數量的新門店。我們亦要求我們的分銷商達到最低採購目標。

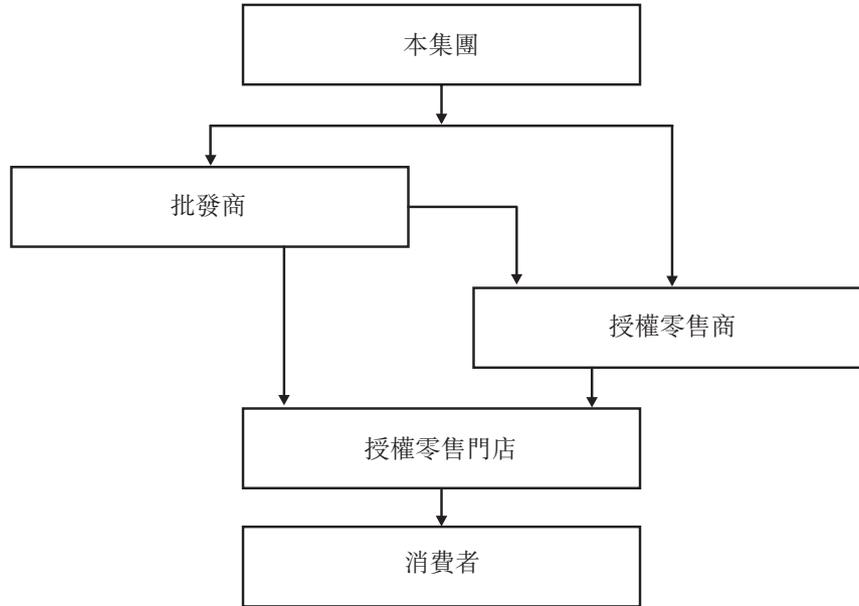
於往績紀錄期間，我們361°產品的銷售額錄得大幅增長，而該項增長乃由於我們向中國終端零售消費者銷售361°產品的銷售額有所增長。該項增長並非由於分銷商及授權零售門店的存貨囤積，其原因如下：

- (i) 通過要求分銷商自二零零八年起出具月度存貨報告及於整個往績紀錄期間審核由我們的區域銷售經理定期出具的有關當地市場狀況報告，我們已密切監控分銷商的存貨及銷售情況。區域銷售經理進行的監控工作有助於我們收集銷售及存貨數據，以安排我們的生產計劃並維持最佳存貨水平。我們亦已隨機選擇我們的分銷商及授權零售門店，進行實地檢查，以記錄其存貨情況；
- (ii) 於各展銷會舉辦之前，我們會允許我們的分銷商及我們於二零零八年之前的客戶預先查看下一季的產品，而我們的分銷商及二零零八年之前的客戶則會對此作出反饋，以改善我們的產品甄選。於展銷會期間，我們的銷售及營銷部門會與我們的分銷商及二零零八年之前的客戶密切合作，制定適當的增長計劃，以確保向我們購買的每一季產品均能出售予終端零售消費者。透過此項訂購程序，通過來自分銷商及二零零八年之前的客戶作出的反饋，我們可判斷出終端零售消費者的潛在市場需求；
- (iii) 我們鼓勵分銷商及二零零八年之前的客戶清理過季產品的存貨。誠如本節「工廠直銷店」一段所述，於每一季的季末擁有剩餘存貨的授權零售商可試圖透過定期及專門的季末銷售來出售該等剩餘存貨。倘工廠直銷店位於該授權零售商所在省份，則該授權零售商亦可將剩餘存貨售予該工廠直銷店；
- (iv) 由於我們過往並無對二零零八年之前的客戶規定最低採購目標，故我們於二零零八年之前的客戶僅根據其需要而下訂單。自我們於二零零八年改變業務模式以來，我們的分銷商須達致分銷協議所規定的最低採購目標，而該項分銷協議乃由我們與分銷商按照歷史銷售趨勢、當地市場需求及分銷商的反饋而制訂；及
- (v) 近年來，中國的運動服飾市場錄得大幅增長。鑒於中國運動服飾市場的該等增長，我們的董事認為，於往績紀錄期間，我們的成功營銷策略以及授權零售門店的擴

業 務

充及優化乃使我們能夠利用中國運動服飾市場的增長並將此增長轉化為我們的銷售增長的關鍵因素。

下圖列示於二零零八年之前我們361°產品的銷售及分銷模式：



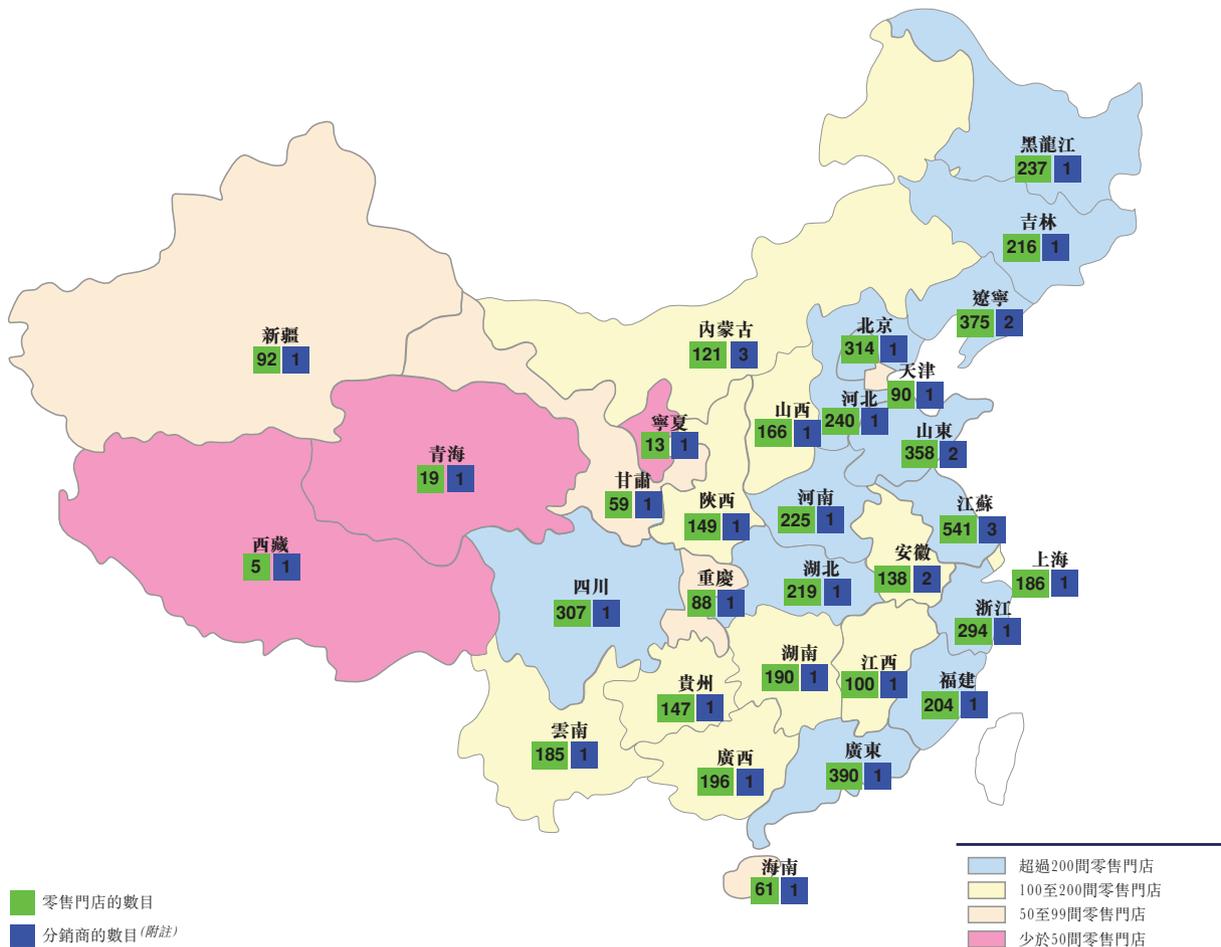
下圖列示於最後實際可行日期我們的361°產品的銷售及分銷模式：



業 務

我們361°產品的分銷網絡

下表列示於最後實際可行日期我們在中國的361°產品的分銷網絡：



附註：

18家分銷商已獲授一個省份、自治區或直轄市的獨家經營權，6家分銷商已獲授一個省份內的一個或多個地區的獨家經營權，其餘6家分銷商則已獲授多個省份、自治區或直轄市的獨家經營權，因為彼等在該等省份或地區擁有本地資源及業務網絡。

我們透過30家分銷商(均為獨立第三方)網絡分銷我們的產品，並未從事除我們分銷商以外的任何業務。我們的眾多分銷商或其前身或聯屬公司在中國運動服飾或零售行業擁有豐富經驗，並與我們有四年以上的業務關係。自我們於二零零八年二月及三月與我們361°產品的分銷商簽署分銷協議以來，我們並無與該等分銷商終止任何分銷協議，亦無替換任何分銷商。各分銷商在其獲委聘的有關地區內擁有獨家銷售權。在其獨家銷售區域以外的地區進行銷售的分銷商將遭到處罰，包括我們沒收由該等銷售所變現的利潤、徵收罰款及終止其分銷協議。

截至最後實際可行日期，我們的分銷商在監管3,173家361°授權零售商時並無擁有任何361°授權零售門店。據我們所知，該等授權零售商(均為獨立第三方)擁有並管理合共5,925間361°授權零售門店。我們的361°零售網絡合共覆蓋中國的31個省、逾450個地級市及1,200個以上的縣級市。我們的分銷商與授權零售商有直接的合約關係，但我們與授權零售商並無此關係。然而，透過我們的分銷商，我們可對授權零售商的361°授權零售門店間接制定若

業 務

干營運規定，包括遵守我們的標準營運程序、統一零售定價方針、標準的店面展示及陳設及客戶服務標準。此外，我們目前擁有18位負責在其各自的地區檢視及協助分銷商及361°授權零售門店的區域銷售經理，以確保我們的分銷商及授權零售商遵守該等營運規定。

下表載列了分別於二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日以及二零零九年三月三十一日，授權零售商在中國經營361°品牌的361°授權零售門店的增加數目、終止數目以及總數目(按地區劃分)：

	於六月三十日									於三月三十一日		
	二零零六年			二零零七年			二零零八年			二零零九年		
	增加	終止	合計	增加	終止	合計	增加	終止	合計	增加	終止	合計
華東 ⁽¹⁾	280	22	347	648	33	962	502	36	1,428	258	18	1,668
華南 ⁽²⁾	277	60	291	440	29	702	402	32	1,072	139	9	1,202
西南 ⁽³⁾	122	—	201	135	10	326	162	13	475	202	4	673
東北 ⁽⁴⁾	153	—	229	236	3	462	234	1	695	99	2	792
華北 ⁽⁵⁾	164	2	256	247	9	494	232	10	716	185	6	895
西北 ⁽⁶⁾	47	—	67	113	—	180	66	—	246	70	3	313
總計.....	1,043	84	1,391	1,819	84	3,126	1,598	92	4,632	953	42	5,543

附註：

- (1) 華東包括上海、江蘇、浙江、安徽、山東、江西及福建。
- (2) 華南包括湖北、湖南、河南、廣西、廣東及海南。
- (3) 西南包括四川、貴州、西藏、雲南及重慶。
- (4) 東北包括黑龍江、遼寧及吉林。
- (5) 華北包括天津、河北、山西、北京及內蒙古。
- (6) 西北包括陝西、寧夏、甘肅、青海及新疆。

我們與分銷商合作以擴大361°品牌的零售網絡。由我們的授權零售商經營的361°授權零售門店已由截至二零零六年六月三十日的1,391間快速增至截至二零零七年六月三十日的3,126間、截至二零零八年六月三十日的4,632間，及截至二零零九年三月三十一日的5,543間，再增至於最後實際可行日期的5,925間。我們將透過與分銷商密切合作及利用彼等的當地資源及業務網絡，繼續擴張並優化361°的零售網絡。於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，分別關閉了84、84、92及42間授權零售門店，主要是由於(i)此等361°授權零售門店的銷售業績不如人意，(ii)此等361°授權零售門店的租約已到期，或(iii)政府下令重建此等361°授權零售門店所在的樓宇、街道或地區，導致該等門店的遷置。現時我們預計，到二零零九年十二月底將超過6,400家。我們的若干授權零售商亦經營旗艦店及「星級」店。該等門店一般位於大城市的零售區且規模通常大於其他標準門店。該等門店常用作宣傳我們新上市的361°產品，並在許多交叉營銷性贊助及推廣活動中開展合作。

我們計劃提升我們分銷商的管理能力，並透過分銷商擴大規模及改善361°授權零售門店所處地段，以為消費者提供更好的購買體驗。此外，透過我們對培訓課程進行的投資，我們擬透過現場會晤及在線資源每年向361°授權零售門店的經理、店舖陳設經理及高級管理層提供數次培訓，以協助我們的分銷商改善營運管理。此外，我們計劃維持我們361°產品的先進技術開發、高增值及優質標準，因此我們的客戶將繼續將我們的品牌與品質及性能聯繫起來。此外，我們亦將透過要求分銷商向我們出具彼等指定區域的月度存貨報告並審

業 務

閱區域銷售經理不時向我們出具的有關當地市場狀況的報告，以繼續密切監控我們零售商的表現。我們擬繼續與各地分銷商密切合作以規劃對現有的361°零售網絡的擴張，並對將開設的新的361°授權零售門店的數目與類別提出具體要求。

甄選分銷商的標準

我們與分銷商的關係一直很穩定，於往績紀錄期間眾多分銷商或其前身或聯屬人已與我們建立了四年以上的業務關係。此外，由於各分銷商乃經過謹慎甄選，我們預期可與各分銷商維持長期合作關係。我們根據多項標準策略性甄選分銷商，包括以下各項：

- 資金來源及財務穩定性；
- 在運動服飾行業及零售銷售方面的經驗；
- 管理能力；
- 銷售渠道、本地知名度及業務網絡；及
- 於二零零八年年初建立獨家分銷制度以前的過往銷售表現。

分銷協議

自二零零八年二月以來，我們已與各分銷商訂立年度分銷協議，協議一般包括以下主要條款：

- 地區獨家銷售 — 各分銷商獲授權於指定地區內獨家銷售我們的361°產品；
- 產品獨家銷售 — 我們的分銷商不得在其獨家銷售地區以外進行銷售，亦禁止出售與我們的產品存在競爭的任何產品；
- 承諾 — 我們的分銷商須於分銷協議期限內達到我們的最低購買目標，且每年開設的新門店須達到最低數量目標。我們的分銷商亦須就其獨家銷售區域內的361°授權零售門店遵守我們的銷售政策，堅持我們的定價方針，執行我們的標準化門店設計與陳設；
- 付款及賒賬期 — 我們根據不同季節按分銷商的需求向分銷商提供一定的賒賬額度。
- 定價 — 我們以統一價格向我們所有的分銷商銷售我們的產品；
- 期限 — 協議期限為一年；
- 對我們知識產權的保護 — 我們的分銷商僅可使用與我們的產品銷售有關的知識產權，且我們要求分銷商不得參與或協助可能侵犯我們的知識產權的任何活動；
- 終止權 — 在若干情況下我們有權終止協議（例如，分銷商違反協議、分銷商出售假冒產品、分銷商嚴重損害我們的形象，及六個月內未能達到我們最低購買目標的50%）。根據協議我們的分銷商並無擁有終止權；
- 續期 — 一般而言，我們將於分銷協議屆滿日前60天就分銷協議的續期進行磋商；及
- 運輸保險 — 我們的分銷商負責制定彼等自身的交貨安排，運輸期間產品的虧損或損壞風險由分銷商承擔。

截至最後實際可行日期，我們並無發現分銷商嚴重違反彼等與我們之間的分銷協議。就二零零九年而言，我們已與我們所有的分銷商對年度分銷協議進行續期。

業 務

根據分銷協議，我們的分銷商有權授權一名人士成為授權零售商並於361°授權零售門店銷售我們的361°產品並使用361°標識。隨後分銷商與授權零售商就銷售及購買我們的361°產品及彼等商業關係的其他方面訂立單獨的協議。然而，我們並不直接與授權零售商進行交易，我們與我們的分銷商所訂立的分銷協議規定，分銷商在批准任何人士成為授權零售商之前須取得我們的同意。我們的分銷商負責保證授權零售商不在彼等各自的區域之外銷售我們的361°產品。倘授權零售商違反彼等與我們的分銷商訂立的單獨協議的任何條款，則將受到處罰，比如罰款及終止其銷售我們的361°產品的授權。

季節性展銷會及訂單處理

我們一般約於展銷會之前的一個月與分銷商舉行我們新產品的內部預展，在此分銷商有機會預先觀看我們的新產品並向我們提供其對該等產品的評估意見。於此期間，有關運動服飾行業當前及未來的趨勢以及此等趨勢將如何影響擬於即將來臨的季節推介的產品，我們亦會與我們的分銷商交換意見。內部預展後的一個月內，分銷商將與其各自的授權零售商一起計算彼等擬採購產品的大概數量。我們在展銷會上向我們的分銷商及授權零售商正式推介新產品，展銷會過往每年於二月、五月及八月舉辦三次(大約在向消費者推出秋季、冬／春季及春／夏季新產品前約四至六個月)。我們相信，透過每年舉辦三次展銷會，我們能夠應對運動服飾行業瞬息萬變的趨勢與需求。二零零八年以前，所有展銷會均在中國福建省晉江市舉行，而於二零零八年的三次展銷會分別在廈門、瀋陽及武漢舉行。我們根據營銷策略(考慮易於取得性(便利交通的可行性)及分銷商與授權零售商在建議區域的表現等因素)釐定季節性展銷會的地點。展銷會的目標之一為推廣361°品牌及產品，因此更偏向於具備成功分銷商及授權零售商的區域，因為該等分銷商及授權零售商能為參加展銷會的其他人士樹立積極榜樣。我們主張分銷商及授權零售商在展銷會上不要過多訂購，且我們會就如何決定訂單向彼等提供詳盡的培訓及指引。我們的分銷商接獲其各自零售商的指令後向我們遞交擬採購我們361°產品的數量。我們用該數量來釐定適用季節的生產計劃及數量。倘該等產品的採購數量未達到值得生產或外包的最低限額，則我們會審核並取消若干產品的銷售。來自分銷商的正式訂單一般須於展銷會之後的一週內確認。我們不允許分銷商在下完訂單並與我們確認後，取消、減少、更改或增加訂單。

銷售網絡的管理

我們認為，對銷售網絡的有效管理乃我們取得成功不可或缺的一部分。我們的零售渠道管理部、營銷部及品牌管理部於最後實際可行日期分別擁有28名、19名及33名員工，負責我們銷售網絡的整體管理。彼等主要職責的更多詳情如下文所述。

我們的分銷商須確保彼等的授權零售商遵從我們的定價方針，採納我們的標準化營運程序，而該等定價方針及營運程序均由我們的零售渠道管理部所制訂。我們相信，該要求可提高我們361°品牌的知名度，且有助於在零售層面建立一致的品牌形象及管理制度。目前，我們的營銷部擁有18位區域銷售經理，彼等負責為我們所有的30家分銷商服務並對從其各自所在區域中隨機選擇的361°授權零售門店進行定期實地檢查，以確保我們的分銷商遵守分銷協議中所載列的條款，且授權零售商遵從我們的零售渠道管理部所制訂的標準化設計及陳設指引。所有分銷商在授權開立新門店前必須自我們的零售渠道管理部獲得相關批准，而我們的零售渠道管理部會與我們的分銷商密切合作以選擇具有較高零售客流量及

業 務

對公眾的曝光率較高的地點，以提高我們的361°品牌的知名度及361°產品的銷售額。我們每年為我們的分銷商、授權零售商及361°授權零售門店組織數次培訓課程。此外，我們的品牌管理部就我們運動服飾產品的各種營銷、促銷及廣告活動與計劃與我們的分銷商展開合作，以提升我們的361°品牌。我們認為，與分銷商及授權零售商的密切合作將使我們得以判斷市場趨勢，更有效地控制我們的生產與存貨管理系統。

雖然我們與授權零售商並無直接的合約關係，但我們的分銷商與授權零售商訂立了單獨的協議並要求彼等遵守我們的標準營運程序，其中部分程序包括有關361°授權零售門店設計及陳設的指引、產品定價及客戶服務。違反與我們的分銷商訂立的協議所規定條款的授權零售商將受到處罰，比如罰款及終止其出售我們361°產品的授權。此外，為了密切監控授權零售商的表現，我們的分銷商須每月向我們出具與其指定地區有關的存貨報告。我們的分銷商亦定期對隨機選擇的361°授權零售門店進行實地檢查。

定價方針

目前及於往績紀錄期間在釐定我們的定價方針時，我們已考慮各種因素，比如內部及外包生產成本、我們的競爭對手的定價策略、中國消費者的購買力以及中國整體的經濟狀況。我們已採用一套適用全國所有授權零售商的建議零售定價系統，以維護我們的品牌形象，並避免授權零售商之間的價格競爭。在新的分銷業務模式下，我們按產品建議零售價的統一折扣向所有分銷商銷售361°產品。我們的分銷商隨後按經我們批准的建議零售價的統一折扣向其各自的授權零售商出售我們的361°產品。經考慮當地的市場狀況及消費者喜好後，授權零售商可按建議零售價的折扣出售產品，但定價方針須經我們事先批准。通常不允許授權零售商提供高於建議零售價50%的折扣。我們的董事、本集團及其聯繫人均未於往績紀錄期間為我們的分銷商或客戶的經營業務提供資金。

工廠直銷店

於季末擁有過剩存貨的授權零售商可嘗試透過定期及特別的季末銷售來出售該等過剩存貨。倘該等授權零售商所在的省份有經營工廠直銷店，則授權零售商亦可將該等過剩存貨售予工廠直銷店。所有以361°品牌貼牌為工廠直銷店的門店均由授權零售商經營。工廠直銷店一般銷售我們前幾季的361°產品，其銷售折讓高於361°授權零售門店所提供的折讓(但無論如何不得高於建議零售價的50%)。於最後實際可行日期，位於中國的四個不同省份的5,925間361°授權零售門店中有六間工廠直銷店。

付款條款及信貸控制

我們於交付361°產品時向分銷商開具發票，且我們於361°產品調出倉庫時會確認向其銷售商品所得的收益，因為該分銷商於此時已接受所有權的相關風險及回報。於往績紀錄期間，該項收益確認政策亦適用於二零零八年之前的客戶。我們一般向分銷商提供的賒賬期介乎30至180天不等，確切的賒賬期乃根據過往銷售表現、信貸記錄及其擴張計劃等因素釐定。出於政策因素，我們不會向我們的任何分銷商或客戶授予超過180天的賒賬期。然而，當我們准許若干分銷商或客戶延期付款時，可能導致於我們361°產品交貨當日後超過180天才向我們付款的情況。我們特別授出該等延長期通常是由於我們相信該等賒賬期可增加分銷商或客戶的流動資金，從而有助於彼等開設新的361°授權零售門店及擴張361°零售網絡。於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度以及截至二零零九年

業 務

三月三十一日止九個月，在合共494家、614家及595家分銷商及二零零八年之前的客戶以及30家分銷商⁽¹⁾中，我們分別准許82家、69家及22家分銷商及二零零八年之前的客戶以及8家分銷商延期付款。我們亦就我們的各個分銷商設定整體賒賬限額，其金額乃根據特定分銷商而有所不同。此外，我們要求賬款結餘自開具賬單日期起計超過一年的分銷商在我們授予彼等任何其他賒賬額度之前清償所有未償還餘款。具體的賒賬期及償還時間表由我們根據各種具體情況就我們361°產品的各項訂單與各分銷商釐定。然而，我們與分銷商密切合作，且一般要求彼等每週向我們付款以減少其應向我們支付的賬款。於二零零八年採取新業務模式之前，我們的信貸政策與上述的現有信貸政策並無不同，惟我們一般會將客戶的賒賬期延長30天至90天則除外。我們對分銷商的財務狀況進行持續的信貸評估，一般不要求其提供抵押品以擔保其付款責任。我們每週對應收各分銷商的款項餘額進行監控，且將就是否需要計提呆賬撥備而及時地作出適當的評估。於二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日及於二零零九年三月三十一日，我們的呆賬撥備分別約為人民幣4,000,000元、人民幣5,400,000元、人民幣14,300,000元及人民幣39,500,000元。我們的呆賬撥備由二零零七年六月三十日的約人民幣5,400,000元增長165.5%至二零零八年六月三十日的約人民幣14,300,000元，並進一步增長約176.2%至截至二零零九年三月三十一日的約人民幣39,500,000元。該等增長與同期我們的收益增加252.8%及183.9%一致，亦由於我們轉變為獨家分銷業務模式後，向所有的分銷商授予更長的賒賬期並延期付款以增加彼等的流動資金以鼓勵分銷商擴大361°零售網絡。

有關我們信貸政策的更多資料，請參閱本文件「財務資料—貿易及其他應收款項分析」一節。

退貨政策

我們的退貨政策僅容許分銷商將存在重大質量問題的產品退回予我們。分銷商應檢查該等產品，倘發現任何瑕疵，可將此問題向我們匯報。該等報告須於退貨三天內作出且我們將檢測所有退貨的產品。我們不會就分銷商不當存儲或消費者不當使用所造成的瑕疵負責。此外，我們對分銷商實施標準營運程序，而分銷商亦對授權零售商實施相同的營運程序，該營運程序列明，消費者對有瑕疵產品提出的申索應按照中國適用的消費者保護法處理，該等法律一般規定於指定期限內提出索賠的有瑕疵的產品會獲接納退貨或更換。於往績紀錄期間，我們並無接獲我們的客戶所發出的有關質量瑕疵的任何通知或退回的任何銷售。

我們的客戶

我們以批發形式向30家分銷商出售我們的產品，彼等均為我們361°產品的獨家分銷商。截至二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們的五大分銷商佔我們收益總額的約35.1%及47.5%，我們的最大分銷商則佔我們收益總額的約11.9%及17.0%。我們相信，由於許多分銷商或其前身或聯屬人中於往績紀錄期間已與我們建立四年以上的業務關係，因此我們與分銷商的關係一直很穩定。截至二零零六年及二零零七年六月三十日止財政年度，我們轉變分銷模式之前，我們的五大客戶佔我們總收入分

附註：

(1) 自二零零九年一月以來，未曾向並非為我們的分銷商的二零零八年之前的客戶進行銷售。

業 務

別約32.9%及33.4%及我們的最大客戶佔我們總收入分別約14.0%及14.0%。於往績紀錄期間，我們所有的分銷商及授權零售商均為獨立第三方。

就我們的董事所知，於往績紀錄期間，我們的董事、最高行政人員或擁有我們任何附屬公司已發行股本5%以上的任何人士或其各自的聯繫人概無擁有我們的任何分銷商或授權零售商的任何權益。

二零零八年以前的銷售及分銷網絡

於二零零八年以前，我們的絕大部分收益均來自我們向客戶銷售我們的361°產品（該等客戶主要為經營運動服飾產品的批發商及授權零售商（包括百貨商店）），而此等銷售乃根據就每一季的訂單所訂立的購貨合約而進行。該等批發商及授權零售商隨後將我們的361°產品轉售予授權零售商或將我們的361°產品在其自營授權零售門店進行銷售。購貨合約載列的條款乃關於（其中包括）價格、購買數量、交付條款及支付條款。由於我們於二零零八年之前並無採納批發分銷業務模式，故我們並無就規範我們與二零零八年以前的客戶之間的關係而訂立任何長期協議。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年八月六日止財政年度以及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們亦透過集體採購的方式將我們約0.25%、0.24%、0.05%及零的產品分別出售予機構及政府部門。

我們於二零零八年以前的所有客戶均為獨立第三方，其中許多客戶從事運動服飾產品（包括我們的361°產品）的銷售活動，並與我們有三年以上的業務關係。我們二零零八年以前的部分客戶亦從事非運動服飾方面的業務。下表列示分別於截至二零零六年及二零零七年六月三十日止財政年度以及截至二零零七年十二月三十一日止六個月，我們二零零八年之前的客戶的增加數目、終止數目以及總數目：

二零零八年之前的客戶	增加	終止	總數
截至二零零六年六月三十日止財政年度	248	84	494
截至二零零七年六月三十日止財政年度	291	171	614
截至二零零七年十二月三十一日止六個月	171	253	532

我們於二零零八年之前的客戶的終止數目由截至二零零六年六月三十日止年度的84家大幅增至截至二零零七年六月三十日止財政年度的171家，其主要原因是自截至二零零七年六月三十日止財政年度起，以往透過諸多實體購買我們產品的若干二零零八年之前的客戶整合了彼等的訂單並透過為數不多的實體購買我們的產品。此外，我們並無與我們二零零八年之前的客戶訂立任何長期協議，若干二零零八年之前的客戶因其各自所作的商業決策而終止購買我們的產品。就我們的董事所深知，該等二零零八年之前的客戶各自所作的終止購買我們產品的決策並無牽涉或涉及任何糾紛、我們產品的質量或其他索償。同時，我們於二零零八年之前的客戶的增加數目由截至二零零六年六月三十日止財政年度的248家增至截至二零零七年六月三十日止財政年度的291家，我們於二零零八年之前的客戶總數由494家增加120家至截至二零零七年六月三十日止財政年度的614家。隨後，我們於二零零八年之前的客戶的終止數目增至截至二零零七年十二月三十一日止六個月的253家，以準備採納新的專營分銷業務模式，根據該業務模式，我們僅透過有限數目的分銷商，而非透過可能為批發商及授權零售商的大量客戶，來出售我們的產品。

截至二零零八年六月三十日，在2,390家361°授權零售商中有11家授權零售商為我們於二零零八年之前的客戶。我們現有的分銷商中有19家為我們的客戶。這19家客戶在我們推行新的批發分銷業務模式後選擇繼續與我們合作。自我們採納新的業務模式以來，我們不再與並非分銷商的客戶訂立新的購貨合約。然而，由於直至二零零八年十二月我們繼續根據二零零八年之前訂立的購貨合約履行我們的義務，因此於截至二零零八年六月三十日止六個月內及截至二零零九年三月三十一日止九個月內，分別約有4.6%及0.4%的361°產品乃根

業 務

據該等購貨合約出售予該等客戶。自二零零九年一月以來，並未向並非為我們分銷商的該等客戶進行銷售。

我們密切監控二零零八年之前的客戶的經營，包括(其中包括)彼等的銷售、存貨、門店所在地、陳列及佈局，以及廣告宣活動。我們就有關建議採購量向我們的客戶提供指引。我們按建議零售價的折扣向客戶出售產品，但折扣因我們與客戶的關係及購買數量不同而有所不同。並無向客戶規定及要求最低採購目標。我們於二零零八年採納新業務模式之前的信貸政策與我們上述的現有信貸政策並無不同，惟我們一般會將客戶的賒賬期延長30至90日則除外。根據適用的消費者保護法中列明的規定，該期間的銷售退貨政策容許客戶將重大瑕疵產品退回予我們，惟須待我們的質量監控部門進行檢查。由於我們於二零零八年年初已轉變我們的業務模式，故我們的銷售退貨政策並無出現大幅變動。於往績紀錄期間，我們並無要求二零零八年之前的客戶向我們出具有關銷售或存貨的詳細書面報告，但我們的區域銷售經理曾走訪我們於二零零八年之前的客戶以監控其存貨情況並向我們報告，隨後我們利用該等資料來計劃銷售及折扣策略。我們的區域銷售經理亦定期對從其各自所在區域中隨機選擇的授權零售門店進行實地檢查，以確保我們的客戶／授權零售門店遵守我們的指引及政策。由於我們於二零零八年年初已轉變我們的業務模式，故我們的存貨政策並無出現大幅變動。

研發及設計

研發

作為運動服飾生產企業，我們致力於開發可滿足我們目標客戶的功能性需求的高性能產品，我們相信通過技術革新可達致此目標。我們的核心競爭優勢之一是我們開創我們用於運動服飾產品中的創新技術的能力。目前，我們經營一間鞋類實驗室(建立於二零零四年)及一間服裝實驗室(建立於二零零七年)，該等實驗室主要用作質量控制檢測，亦為我們研發部門提供數據以助彼等開發新技術及新應用方式。各實驗室配備先進的設備且擁有嚴格的測試標準，以對鞋類及服裝產品進行測試。截至最後實際可行日期，我們總共聘任了57名全職研發人員。於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們用於研發的總開支分別達約人民幣167,000元、人民幣222,000元、人民幣3,600,000元及人民幣10,800,000元。我們進行研發，以確保我們的361°產品擁有所需的功能及應用性，並確保利用先進的技術及原材料，同時確保能夠應對市場的發展。我們的研發團隊還一直專注於改進製造工藝以提高我們的生產效率。

我們相信，我們未來的成功取決於我們推出新技術及在我們的361°產品中應用現有技術的能力；我們將繼續對技術及原材料進行研發，以令我們的361°產品能夠達到並超出目標消費者的預期。我們的研發團隊開發了以下六項專利技術，且已用於我們的361°產品中：

- NFO Tech — 我們採用具有強化減震性能的新開發鞋底結構，可更有效的減少因運動而產生的震動；
- 超強抓地技術 — 我們在鞋底設置一個或多個花瓣狀增加吸力的凹痕，令鞋底具備更強的抓地力度；
- 立體減震技術 — 我們採用新型固體減震鞋底，以改善現有運動鞋的減震結構；
- 長跑鞋底 — 我們在鞋跟處塞入一個彈性系統，以起到減震作用，且在長跑過程中對腳及腿起到保護作用；

業 務

- 腳部按摩系統 — 我們在鞋底腳掌球形部位及後跟嵌入按摩墊，為腳承重最大的兩個部位按摩；及
- 後推系統 — 我們在鞋跟處塞入一個起到阻擋作用的後推系統，從而使穿上腳的感覺更加舒適，且對身體運動作出更迅速的反應。

此外，我們目前正在中國申請註冊以下專利：

- 磁療鞋底 — 我們在鞋跟處塞入一個彈性系統及磁療裝置，以起到減震作用，並對腳產生磁療效果；及
- 彈簧&減震墊系統 — 我們在鞋跟處塞入彈簧&減震墊系統，在增加鞋子彈性的同時，起到減震作用。

產品設計

我們相信，產品設計一直是我們取得持續成功的關鍵因素之一，並將繼續對我們取得持續的成功與增長發揮重要作用。我們361°產品的設計程序不僅要求審慎考慮具體的產品，更要考慮怎樣才能體現及提升361°品牌的形象。

品牌形象一致性

為了與我們的理念(即維護我們品牌的形象及公眾對我們品牌的認可度對我們的成功至關重要)保持一致，我們在產品設計過程中極其關注品牌形象。為促進強大品牌認可度，我們推行整合營銷策略，著重於所有經營方面的主題開發，包括產品設計、廣告及零售宣傳。我們鼓勵設計師在產品設計中真實反映該等主題。自二零零八年四月以來，我們亦與專業色彩主題顧問德司達印染科技(上海)有限公司，合作開發與我們的品牌形象相匹配的色彩主題。

產品理念

自二零零八年四月以來，在外聘設計機構的協助下，我們的361°產品設計團隊(如自二零零八年十月起向我們提供當前全球時尚諮詢及觀念的 Daniel Richard Design, LLC)根據從市場調查、產品展覽及展銷會所收集的數據分析最新的全球運動服飾潮流。此分析為我們的設計團隊提供了對運動服飾行業目前趨勢的深刻理解，而我們的設計團隊致力於迎合中國不同地區消費者的不同品味及喜好，同時秉承我們營銷策略家發展的主題。因而，我們能夠交付可反映我們統一理念的多層次及多主題的產品。

截至最後實際可行日期，我們聘任了49名全職設計師。各條產品線、鞋類、服裝及配飾均擁有其自身的室內設計團隊。為了在我們的設計中融入國際品味，各產品設計團隊以及我們的銷售及營銷團隊的成員會走訪我們認為已經影響並將繼續影響中國運動服飾潮流的韓國及日本的時裝店及購物中心。我們相信，我們的三支產品設計團隊在掌握及回應中國的運動服飾市場潮流方面有優秀的往績紀錄。他們與我們的專業色彩主題顧問及外聘運動服飾設計機構(在創造反映品牌理念的產品設計中貢獻彼等的技能)協作。

業 務

產品檢測及改良

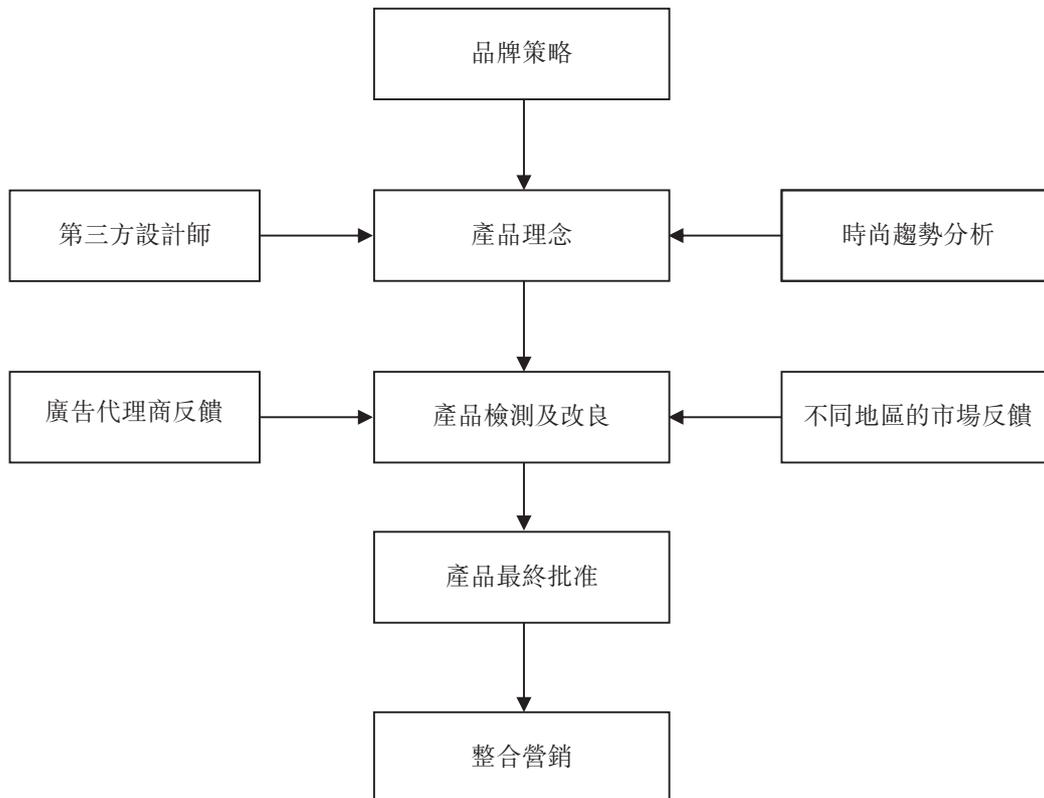
一旦設計理念得到強化，我們的361°產品設計團隊會透過考慮產品的功能及特點以及用於生產的材料來完善其設計理念。我們亦從所有區域市場收集資料及反饋，以協助設計團隊創造及完善其設計。反映初步設計的產品樣本必須經過我們內部的最終產品評估，該評估包括分銷商、內部實驗室的測試人員及其他專業顧問(如上海奧美廣告有限公司)的評估(彼等會提供有助於完善設計的意見)。

整合營銷

一旦產品取得最終批准，我們將運用整合營銷策略來推廣產品。該產品與其設計主題相結合併納入廣告宣傳(包括平面廣告、廣告牌、巴士、互聯網及電視)、零售宣傳及促銷、及推廣事件及活動。

透過致力於主體導向的設計來增強品牌形象，及透過有效推行我們的整合營銷及設計策略，我們已對產品設計投入並將繼續投入大量資源。我們亦將透過優厚的報酬待遇及可促進新的運動服飾產品創新及設計的工作環境，竭力挽留我們現有的僱員並向全球招募設計師及生產專家，以維持我們在設計功能性及創新型運動服飾產品方面的地位。

下圖概述我們設計程序的不同階段：



業 務

製造

我們的生產廠房

我們擁有自己的鞋類生產廠房。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度以及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們分別約有100%、98.5%、90.4%及60.7%的鞋類產品是在位於中國福建省晉江市的自設生產廠房生產(按產量計算)。截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們於自有的生產廠房所生產的鞋類產品的百分比大幅降至約60.7%，主要乃由於對我們361°鞋類的需求日益增加，於截至二零零九年三月三十一日止九個月已售出約14,300,000雙鞋，但同期我們的產能卻約為10,200,000雙鞋。於最後實際可行日期，我們經營16條鞋類生產線，總產能約為13,600,000雙鞋／年⁽¹⁾。於二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日以及二零零九年三月三十一日，我們分別經營6條、6條、16條及16條鞋類生產線，總產能分別約為每年5,100,000雙鞋、5,100,000雙鞋、13,600,000雙鞋及13,600,000雙鞋。我們在製造361°產品的過程中所使用的部分設備乃從日本及意大利等國家進口。於最後實際可行日期，我們的生產員工由約4,180名工人組成。於二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日及於二零零九年三月三十一日，我們的生產員工約由2,726名、2,350名、3,952名及4,322名工人組成。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，按照有關期末的實際產量除以該期間的產能計算，我們的生產廠房的利用率分別約為111.0%⁽²⁾、122.5%⁽²⁾、103.1%⁽²⁾及86.5%。自二零零六年六月三十日止財政年度至二零零七年六月三十日止財政年度，利用率的上升主要乃由於對361°產品持續增長的需求。於截至二零零八年六月三十日止財政年度，同期利用率的降低則歸因於生產廠房的增加(該等生產廠房使我們的產能增至約13,600,000雙鞋／年)。

鑒於於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度鞋類生產廠房的利用率已超過100%，為緩和持續高利用率所造成的緊張狀況並為本集團提供備用產能，以滿足快速增長的業務對產能的要求，迅速適應不斷變動的消費者需求及市場趨勢，並在控制生產成本的同時透過達至嚴格的質量要求而進一步提高我們361°產品的質量，我們擬將[●]所得款項的一部分用作增加我們的產能。

於二零零七年八月，我們開始建設位於五裏工業園一期的新生產廠房，以增加我們的鞋類產能。我們預期該等新的鞋類生產廠房將進一步花費約人民幣102,100,000元，並將於二零零九年十二月之前廠房竣工後投產，擁有2條鞋類生產線，產能約為1,700,000雙／年。

我們亦計劃於五裏工業園二期建造新的生產廠房，以擴大包括服裝在內的產能，此舉將有助我們獲得與鞋類生產策略相若的內部及外包製造產能。我們預期新的服裝生產廠房將進一步花費約人民幣182,200,000元，並將於二零一零年六月之前廠房竣工後投產，擁有2條服裝生產線，產能約為1,800,000件／年。

此外，我們計劃於江頭工業園建造新的鞋類生產廠房。我們預計，新的鞋類生產廠房將進一步花費約人民幣36,700,000元，並將於二零一零年六月後完成廠房施工之後投產，有3條鞋類生產線，產能約為每年2,600,000雙。

附註：

- (1) 該數據乃按我們的生產廠房每天運作8小時，每月運作26天計算。
- (2) 由於我們對生產廠房的利用超過上述上限，故我們於截至二零零七年六月三十日止財政年度的生產廠房利用率已超過100%。

業 務

作為應對電力短缺及中斷的一項或然計劃，我們已配備五台發電機，我們相信能夠生產足夠電力，以滿足生產及行政經營需求。於往績紀錄期間，我們並無遭致因電力短缺或中斷而引致的任何重大生產經營中斷。

鞋類產品的製造

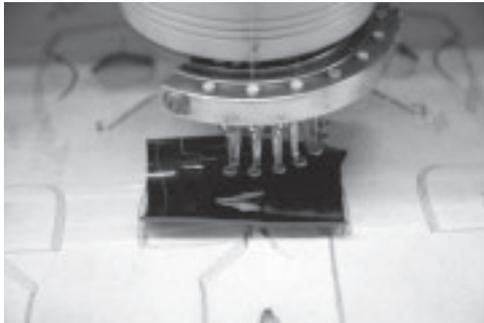
我們的鞋類產品製造程序分為六大階段：(1)檢查及測試原材料；(2)材料準備及加工；(3)縫紉；(4)組裝；(5)檢查及測試製成品及(6)包裝。下圖概述我們的鞋類產品製造程序：



我們鞋類產品生產過程中使用的主要原材料是皮革、合成革、布料、橡膠、鞋底及塑料。原材料一般經檢查及測試後才用於生產。



各種切割機、注塑機及修切機將原材料裁剪及修整為所需的形狀與呎吋。



標誌及繡花粘貼於部件。



然後各種部件縫製在一起。

業 務



將鞋面與鞋底組裝在一起。



樣品經過我們嚴格的質量控制檢測程序，以確保我們所有的361°產品符合嚴格的質量標準。



隨後對我們的361°產品進行包裝以交付予我們的分銷商。

生產外包

生產外包包括若干鞋類部件及製成品的合約製造。我們於二零零七年二月開始外包我們的部分鞋類。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們鞋類生產的外包比例(按產量計算)分別約為零、1.5%、9.6%及39.3%。自我們於二零零五年二月及二零零七年九月分別開始銷售服裝及配飾後(按產量計算)，我們已將全部服裝及配飾的生產外包。我們可以但並非必須向我們的合約製造商提供鞋類部件或製成品、我們所訂購的產品(如適用)所需要的原材料。我們通常建議或要求我們的合約製造商向一組指定的原材料供應商採購原材料。我們相信，我們對內部產能及外包產能的利用已使我們得以在往績紀錄期間持續向我們的客戶供應產品。於[●]後直至我們的新服裝生產廠房開始投產，我們預期繼續將所有服裝及配飾產品的生產外包。

於截至二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月期間，我們分別委聘約79家及57家合約製造商(均為獨立第三方)。該等製造商大部分位於中國福建省。我們在展銷會期間接獲採購訂單後按合約委聘彼等為我們提供服務。我們就每筆訂單訂立單獨的購貨合約，當中訂明的條款乃關於(其中包括)價格、購買數量、交付條款及支付條款。我們並無限制合約製造商製造其他品牌的產品。

業 務

我們向合約製造商提供產品的設計及規格。為防止合約製造商洩露該等我們認為乃屬機密的資料，合約製造商一般須遵守購貨合約，不得向第三方披露該等資料，或將該等資料用於其自身的產品或用於任何其他用途。此外，我們要求合約製造商須於購貨合約屆滿時將我們產品的設計及規格所附的任何文件及資料退還予我們。

我們與合約製造商的協議一般包括以下條款及條件：

- 質量 — 合約製造商須按我們要求的規格生產產品；及
- 交付 — 合約製造商須於我們向彼等發出通知後在指定期限內交付產品，倘未能按時交貨，一般須支付清算賠償金。

我們審慎選擇我們的合約製造商，並要求各合約製造商達致若干標準。我們會評估合約製造商的表現、財政實力、經驗、聲譽、生產優質產品的能力及品質控制的有效性，以釐定是否繼續採用其服務。此外，我們的合約製造商須接受由獨立質量檢測機構進行的質量檢測。

資訊系統

我們相信，計算機化系統對提升我們的供應鏈管理、質量及存貨控制、物流及銷售的效率至關重要。現時我們採用由上海百勝軟件有限公司開發的計算機化銷售系統與存貨管理系統(該系統亦為一種ERP系統)，使我們能夠監控我們的銷量並追蹤我們倉庫中的361°產品變動。我們在展銷會亦採用計算機化訂購系統，使我們可有效管理訂購程序。我們將從該等系統可獲取的數據與我們的生產、存貨、採購及財務部門共享。

我們現時擬將[●]所得款項的一部分用作升級資訊系統，以建立企業資源規劃系統，該系統令我們得以整合本集團、我們的分銷商與零售點之間的營運資訊。該系統可令實時數據在供應鏈上傳輸以減少生產引導時間，減少物流瓶頸並提升我們企業的整体效率。我們亦計劃對企業資源規劃系統作出進一步投資，以使我們的系統能與我們的分銷商及授權零售商及授權零售門店的銷售點系統直接相連。企業資源規劃系統的整合將令我們得以更有效地蒐集來自分銷商及零售渠道的財務及營運資訊，並進一步完善我們的商品銷售及產品訂購程序。

存貨控制及物流

我們致力減少原材料及成品的過剩存貨，且同時仍能滿足分銷商及授權零售商的供應需求。經與分銷商確認採購訂單後才採購大部分原材料並開始生產，我們能夠管理存貨水平。自二零零八年開始，在分銷商對產品樣本進行審核的過程中我們接獲其表示會大量購買的意向後，開始生產產品的意向購買量中的一部分，於即將到來的展銷會前大約一個月，分銷商會對產品樣本進行審核。二零零八年之前，我們僅於經客戶確認購買訂單後才開始批量生產。我們相信，新的生產時間表可令我們能更好地控制生產成本及管理交貨時間表。為進一步將過剩存貨囤積的風險降至最低，我們定期檢討存貨。於往績紀錄期間，我們毋須且並無對存貨作出任何撥備。

我們的分銷協議要求分銷商向我們提供月度存貨報告。目前，我們的18位區域銷售經理亦會不時向我們出具有關當地市場狀況的報告，並對分銷商及361°授權零售門店進行實地

業 務

檢查，以記錄其存貨水平。由於我們認為分銷商的存貨囤積會對其日後向我們發出的訂單數量產生不利影響，因此我們鼓勵分銷商清點其過季存貨。透過記錄分銷商的存貨水平，我們亦能夠收集有關市場對我們361°產品的認可度（一般是在中國及特定區域）的資料及數據，以便我們能夠在設計與開發未來季節的361°產品時反映消費者的喜好。然而，我們準確記錄我們的分銷商及361°授權零售門店的銷售額及存貨水平的能力可能有限。請參閱本文件中的「風險因素 — 與我們業務有關的風險」。

於二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日以及二零零九年三月三十一日，我們的存貨結餘分別約為人民幣35,200,000元、人民幣68,900,000元、人民幣181,100,000元及人民幣131,700,000元，而截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度各年及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們的平均存貨週轉日分別為39日、64日、47日及26日。截至二零零九年四月三十日，截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日所有庫存的製成品，及截至二零零九年三月三十一日價值約人民幣76,400,000元或90.7%的庫存製成品隨後均被消費或以高於成本的價格出售。

截至二零零九年三月三十一日，我們租賃的倉庫的面積約為10,691.5平方米，而於二零零六年六月三十日倉庫的面積約為5,500平方米。於最後實際可行日期，我們的物流團隊包括38名全職僱員。我們透過專業物流公司將361°產品交付予分銷商，該等由我們分銷商經營及付款的物流公司將對與交付我們的361°產品有關的任何損失負責。於往績紀錄期間，我們並無遭遇與交付我們的361°產品有關的任何重大損失。我們的供應商向我們交付原材料，交付的成本及風險均由彼等自行承擔。於最後實際可行日期，我們委聘一家物流公司（為獨立第三方）將我們的產品從生產廠房付運至我們的倉庫。

質量管理機制

我們已形成一套全面而有效的質量管理體系，而我們自二零零五年十月以來已通過方圓標誌認證集團的ISO 9001:2000質量管理體系認證，足以證明該體系的有效性。我們的361°產品亦已獲授中國國家質量監督檢驗檢疫總局「產品質量免檢證書」（有效期自二零零六年十二月起為期三年）。

我們於二零零四年建立質量控制部，該部門配備了兩間配備先進設備及擁有嚴格測試標準的產品檢測實驗室，以對鞋類及服裝產品進行測試。為提升質量管理機制，我們擬將[●]所得款項的一部分用於對我們的實驗室設施進行升級，從而提高我們的質量控制標準。於最後實際可行日期，我們擁有約110名質量控制員工。

我們的質量控制程序於設計及開發階段時已展開，我們會於該階段考慮製造產品所採用原材料及其他製造元件的性能及質量。我們對原材料及其他製造元件的外觀進行檢測及對設備進行測試，以確保原材料及製造元件符合我們的質量標準。就在我們的製造廠房製造的產品而言，來自我們質量控制部的員工負責監控所製造產品的質量。此外，數名銷售人員從客戶的角度監控該等產品的質量並對我們的質量控制程序提供有價值的意見（猶如我們直接從客戶獲得該等意見）。我們亦向我們所有的合約製造商派遣質量控制人員，而該等質量控制人員則駐紮於我們合約製造商的生產廠房，以監控我們產品的質量及生產程序。我們的質量控制員工會到我們自己的生產廠房、我們的合約製造商的生產廠房對所有半成

業 務

品進行實地檢查。於組裝階段後，我們的質量控制員工會對製成品進行抽樣測試，以於交付予客戶前評估產品的功能與質量。

原材料及供應商

我們的鞋類產品生產所用的主要原材料為皮革、合成革、布料、橡膠、鞋底及塑料。所有該等材料均採購自中國國內的供應商。

我們的許多原材料供應商位於中國福建省晉江市，而我們的生產廠房亦設於此地。我們相信與該等供應商毗鄰可提供便利，並有助於我們提高採購效率。由於許多主要供應商一直向我們供應原材料，故我們已與彼等建立穩固的關係。鑒於與我們供應商的穩固關係，我們相信，我們的供應商通常會優先向我們提供原材料，且於往績紀錄期間，我們向供應商收貨並無經歷任何重大延誤。

我們的供應商包括原材料供應商及合約製造商，而我們會將我們的鞋類、服裝及配飾的生產外包予該等供應商。我們的供應商已向我們授出介乎30至180日不等的賒賬期。我們亦須向供應商支付按金及預付款。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們五大供應商分別約佔向所有供應商採購的總額的35.1%、40.8%、31.2%及19.8%，而我們的最大供應商則分別約佔向所有供應商採購的總額的22.8%、24.6%、14.3%及6.8%。

於往績紀錄期間，我們的董事、高級行政人員或(就我們所知)擁有我們已發行股本5%以上的任何人士或我們的任何附屬公司，或任何彼等各自的聯繫人，概無於我們任何一家五大供應商中擁有任何權益。

競爭

近年來，伴隨着中國的整體經濟增長，中國運動服飾的需求強勁增長。根據 Frost & Sullivan 的資料，於二零零八年，中國運動服飾市場的收益總額約為7,700,000,000美元(人民幣53,300,000,000元)。我們佔該項金額的約4.2%，並於二零零八年已位居中國運動服飾品牌的前五名(就收益而言)。然而，由於創建品牌知名度以及設立有效的分銷網絡需要大量成本及時間，故進入中國品牌運動服飾市場的門檻太高。競爭相當激烈的中國市場運動服飾行業的商家包括國際及國內品牌，該等商家在各個方面展開競爭，其中包括品牌忠誠度、產品多樣化、產品設計、產品質素、營銷及推廣、分銷網絡覆蓋面、價格以及履行對分銷商及授權零售商的交貨承諾的能力。此種競爭已導致領先品牌淘汰知名度較低的低端品牌，持續贏得市場份額。

與我們相比，我們的競爭對手(尤其是國際品牌)可能擁有更多的財務資源、更高的產能、更先進的技術、更好的品牌知名度以及更廣泛、更加多樣化及更完善的分銷網絡。有關更多資料，請參閱本文件中的「與中國運動服飾行業有關的風險 — 我們經營所在的市場競爭相當激烈，或會令我們的市場份額減少及利潤率下降」及「行業概覽」。然而，我們相信以下競爭優勢可令我們與我們的主要競爭對手進行有效競爭：

- 我們的品牌獲認可為中國最具價值的品牌之一；
- 透過獨家分銷商及361°授權零售門店而獲得廣泛的銷售網絡；
- 有效的創新型營銷及推廣；
- 經驗豐富的管理團隊；及
- 在中國向客戶提供最優質產品的決心。

業 務

我們相信，不久的將來，中國品牌運動服飾產品行業的競爭仍將是激烈的。然而，我們亦相信，我們的競爭優勢將繼續令我們從競爭對手中脫穎而出。

僱員

截至最後實際可行日期，本集團合共擁有4,817名全職僱員，該等僱員全部位於中國。下表列示於最後實際可行日期，我們的僱員按部門劃分的明細：

	截至最後實際可行日期	
	僱員人數	佔僱員總數的百分比
行政管理.....	105	2.2
生產及採購.....	4,187	86.9
銷售及營銷.....	122	2.7
財會.....	49	1.0
質量控制.....	110	2.3
研發.....	57	1.2
設計.....	49	1.0
其他(物流及資訊科技).....	128	2.7
總計	4,817	100

我們的董事認為，質量控制、物流及資訊科技對我們的聲譽及發展至關重要。為有效監控產品的質量、及時向分銷商交付產品，及分享本集團及分銷商內的資訊，我們已為該等部門僱傭大量員工。我們的董事亦認為，該等部門的僱員數目符合我們361°產品在中國快速增長的需求。

我們與僱員的關係

於整個往績紀錄期間挽留僱員的平均比率約為90%，我們相信我們與僱員的工作關係十分令人滿意，且我們與僱員並無嚴重問題或因勞資糾紛而致使業務中斷，亦未曾於招聘或挽留資深僱員時出現困難。

員工培訓

我們致力於僱員的發展，並已實施多項計劃以促進我們的僱員發展，包括提升僱員的行業及技術技能以及增加其工作安全標準知識的多項培訓課程。

員工薪酬

應付予員工的薪酬包括薪水及津貼。我們根據資質及年資等因素釐定員工的薪酬。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們的員工成本(包括董事及高級管理層的酬金)分別約為人民幣35,400,000元、人民幣41,800,000元、人民幣70,900,000元及人民幣84,500,000元。

我們根據各項表現指標以年度花紅回報我們的高級管理層。作為我們高級管理層薪酬政策的一部分，我們設立兩項股份薪酬計劃，分別為購股權計劃及[●]購股權計劃。該等計

業 務

劃旨在向我們的僱員提供獎金及獎勵。根據購股權計劃，合資格人士可獲授購股權，持有人可按授出當日釐定的價格行使，認購我們的股份。根據[●]購股權計劃，合資格人士將獲邀以較我們的股份[●]時最終[●]折讓20%的價格認購我們的股份，惟須符合若干歸屬條件。有關購股權計劃及[●]購股權計劃主要條款的其他資料，請參閱本文件附錄六。我們認為通過向主要僱員分發本公司股權，可將彼等利益與我們的利益緊密相連，藉此進一步激勵彼等提升我們的績效。

社會福利

截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們向各種社會保障基金作出的供款分別約為人民幣23,000元、人民幣98,000元、人民幣315,000元及人民幣2,113,000元。

我們的中國法律顧問天元律師事務所及我們的董事已確認，我們已根據中國法律遵循了所有適用於我們的社會保險責任。根據有關社會保險的適用中國法律法規，我們向各類社會保險計劃(例如養老金供款計劃、醫保計劃、工傷保險計劃、失業保險計劃及住房公積金)供款。亦請參閱本節「法律合規及法律程序」一段。

勞動事宜

我們須受中國各種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、中華人民共和國勞動合同法(「新勞動法」)、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，以及相關政府機構就我們在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及新勞動法，倘我們打算與僱員建立勞務關係，則必須簽訂勞動合約。我們須向該等僱員提供不低於當地最低工資標準的工資。我們須建立勞工安全及衛生制度、嚴格遵守中國的規則及標準，並向我們的僱員提供相關培訓。我們亦須向我們的僱員提供符合中國規則及標準的安全及衛生工作環境，且我們須定期為從事危險職業的僱員進行健康檢查。

於二零零八年一月一日生效的新勞動法在人力資源管理方面的要求更為嚴格，包括與僱員簽訂勞動合同、規定試用期及違約罰金、解除勞動合同、支付酬金及經濟補償，及社會保險費。新勞動法可能對我們的經營業績造成重大不利影響。請參閱本文件「與在中國經營業務有關的風險 — 中國新勞動法或會對我們的經營業績造成重大不利影響」。我們已採取一系列積極措施，以提高我們的僱傭關係管理，及按照新勞動法及其他適用中國法律履行我們的責任。此外，我們亦將根據新法律制定與我們僱員之間的僱傭條款。我們預期，新勞動法將有助於我們與僱員建立更穩定、更有利的勞動關係。我們的中國法律顧問天元律師事務所已確認，新勞動法不會引致任何影響我們的往績紀錄業績的潛在風險。

業 務

誠如有關政府機構所確認，我們已根據中國法律及法規悉數繳納包括健康險、意外險、安全險在內的社會保險。我們的中國法律顧問天元律師事務所及我們的董事已確認，於往績紀錄期間及直至最後實際可行日期止，我們於所有重大方面均已遵守所有適用勞動及安全法律及法規，包括但不限於新勞動法。我們努力確保僱員的安全。我們已執行生產流程的安全指引及操作程序，且已向僱員提供職業安全教育與培訓，以增強彼等的安全意識。由於我們的業務自二零零四年開始，故僱員於其僱傭過程中概無涉及任何重大事故，且我們從未就勞動保護問題遭受任何紀律處分。

於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們在法定遵守中國的適用勞動、健康及安全規則及法規方面已分別支出約人民幣93,000元、人民幣1,200,000元、人民幣1,300,000元及人民幣4,300,000元。我們目前在此方面並無任何具體開支。然而，倘日後中國法律及法規要求我們在此方面投入資金，則我們將隨時為遵守相關規定而投入經營及財務資源。

我們的中國法律顧問天元律師事務所及我們的董事亦確認，我們不會因我們的合約製造商、供應商、分銷商或授權零售商違反法律、規則及法規而承擔責任。於往績紀錄期間，我們並無就該等違法而承擔責任。

知識產權

我們使用361°品牌對我們的運動服飾產品進行營銷及銷售。截至最後實際可行日期，我們的361°商標已在香港、中國以及全球超過90個其他國家及司法權區獲註冊或正在申請註冊中。有關更多資料，請參閱本文件附錄六「本集團的知識產權」一段。

知識產權的保護

我們認識到保護及執行知識產權的重要性。我們的僱員(即可獲取我們的行業秘密及其他專利知識產權的僱員)受到有關我們361°品牌及相關知識產權的保密協議的約束。於往績紀錄期間，概無發生因違反該等保密協議而向任何僱員採取的任何重大訴訟。倘我們的361°品牌及知識產權日後遭到任何侵權，我們將採取適當的法律行動對其加以保護。此外，我們擬就我們所開發的任何新專有技術申請適當的知識產權。截至最後實際可行日期，我們已註冊153枚商標及6項專利。我們亦正在中國及其他國家申請註冊若干其他商標。就中國的商標申請而言，我們的中國法律顧問天元律師事務所已確認，儘管該等商標的註冊仍處於申請過程中，但我們有權使用該等商標。就我們所深知及據我們的中國法律顧問所知悉，該等未決的申請並無任何法律障礙，惟一項已遭駁回的申請除外，駁回原因為第三方已預先申請對相關商標進行註冊。我們正就對該項申請的駁回提起申訴。我們亦正在中國申請註冊若干其他專利。我們的董事確認，彼等預期，倘任何該等未決商標及／或專利的申請註冊未獲成功，則該等情況仍不會對本集團的營運造成任何重大不利影響。然而，我們可能無法充分保護我們的知識產權。請參閱本文件「風險因素 — 與我們業務有關的風險」。

物業

截至二零零九年三月三十一日，我們合共擁有約194,544.3平方米的土地，且樓宇的總建築面積約為72,018.8平方米，均位於中國。

業 務

我們的中國法律顧問天元律師事務所及我們的董事已確認，我們已就我們所有的土地持有有效的土地使用權證。就一幅位於中國福建省晉江市陳埭鎮花廳口村、總面積約為253.9平方米、轉自農村集體非農建設用地的土地（「**花廳口土地**」）而言，獲我們的中國法律顧問天元律師事務所告知，根據福建省國土資源廳發佈的《關於農村集體非農建設用地流轉試點工作意見》（「**工作意見**」）及晉江市人民政府發佈的《晉江市農村集體非農建設用地流轉管理暫行辦法》（「**暫行辦法**」），任何農村集體非農建設用地在流轉予任何第三方之前，首先必須轉為國有土地，這將導致土地使用權的所有權發生變動。在流轉的土地上所建樓宇及建築物於土地流轉的同時亦將被流轉。該項轉換及流轉須經縣級以上人民政府批准。我們的中國法律顧問天元律師事務所告知，根據中國法律法規並無對農村集體非農建設用地流轉的統一規定，且我們流轉花廳口土地已於二零零八年九月五日獲得晉江市人民政府的批准，並遵守了上述工作意見及暫行辦法的規定。除此以外，根據國土資源部頒佈的《招標拍賣掛牌出讓國有建設用地使用權規定》（「**招標規定**」），工業用地的土地使用權須以招標或拍賣的方式掛牌出售。而向我們流轉花廳口土地並無涉及任何招標或拍賣，乃通過晉江市國土資源局訂立土地使用權轉讓合同而生效，因此不符合招標規定。然而，相關中國法律法規未就並非透過招標或拍賣所獲得的工業用地的土地使用權的購買者的任何法定責任進行具體規定。由於向我們流轉花廳口土地已獲晉江市人民政府批准，且遵循了上述工作意見及暫行辦法，故我們的中國法律顧問天元律師事務所認為，相關土地管理部門將花廳口土地的土地使用權強行收回的可能性及我們因花廳口土地的土地使用權並非通過招標或拍賣所得而受到處罰的可能性甚微，且將不會對花廳口土地使用權的價值、使用、轉讓及／或銷售造成任何重大不利影響。由於花廳口土地乃用作我們員工的宿舍，故我們的董事認為該等土地對本集團現有及日後的經營並非至關重要，倘我們須從花廳口土地搬離，附近地區則有可供我們使用的類似地盤。有關花廳口土地的進一步詳情，請參閱本文件附錄四物業估值報告的第2號估值證書。]

截至二零零九年三月三十一日，我們將約44,940.0平方米的樓宇用作工廠及辦公樓，約佔我們的全部樓宇總建築面積的62.4%；我們將約27,078.8平方米的樓宇用作宿舍，約佔我們的全部樓宇總建築面積的37.6%。

截至二零零九年三月三十一日，我們在廈門租用了建築面積約4,900.0平方米的一間辦公室，亦於中國廣州市租用了總建築面積約為10,691.5平方米的倉庫（統稱「**廈門及廣州租賃**」）。有關廈門及廣州租賃的租賃協議並未由相關出租人在中國的有關部門進行登記。我們的中國法律顧問天元律師事務所已確認，擁有相關業權文件的出租人有義務對該等租賃協議進行登記。此外，我們的中國法律顧問天元律師事務所已確認，由於根據中國法律，租賃協議的登記並非租賃協議生效的一項條件，故該等租賃協議的合法性不會因未進行登記而受到影響，且與廈門及廣州租賃有關的租賃協議有效、具約束力並可依據中國法律予以執行。廈門及廣州租賃的詳情載於本文件附錄四物業估值報告的第6號及第7號估值證書中。

業 務

截至二零零九年三月三十一日，我們亦在中國北京租用一間辦公室，租用的總面積約為445.88平方米（「北京租賃」），我們將其用作辦公室。由於該等樓宇的出租人尚未取得該等物業適當的房屋業權證，亦未在中國相關主管部門登記該等租賃協議，故我們的中國法律顧問天元律師事務所無法確認，根據中國法律，該租賃協議是否屬有效、具約束力並可強制執行。我們的中國法律顧問天元律師事務所告知，承租人未能提交北京租賃以供登記可能會導致人民幣200元至人民幣500元的罰款，但該罰款不會對我們造成任何重大影響。北京租賃的詳情載於本文件附錄四物業估值報告的第8號估值證書中。

鑒於廈門及廣州租賃及北京租賃的用途（即用作辦公室）以及本集團有權就廈門及廣州租賃及北京租賃向出租人索取損失賠償，故我們的董事認為，上述租賃協議尚未登記或根據中國法律法規的規定未必屬可強制執行的協議，對本集團的營運並無重大影響。由於北京租賃項下的辦公室僅為本集團的多間辦公室之一，對本集團的營運而言並不重要，因此我們相信，缺乏該辦公室的業權證書不會對本集團的營運造成任何重大影響。

我們的控股股東已承諾，就本集團於[●]後因缺乏其所使用的任何物業業權而直接或間接導致本集團任何成員應擔負或變為應擔負或引致的任何損毀、損失或債務（包括遷置成本及費用）（倘有）進行彌償。

該等物業的詳情載於本文件附錄四「物業估值」一節。

環境事宜

我們受到中國的環保法律及法規的規限，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。該等法律及法規規管多種環境事宜，包括空氣污染、噪音污染、污水及廢物排放等。

根據中國現有的國家及地方環保法律及法規，任何排放污水、廢品或污染空氣的企業均須就在中國成立該企業獲得有關環境保護機構的批文。有關中國法律及法規亦規定任何該等企業須在開始興建生產設施前進行環境影響評估，並確保該等生產設施在排放廢物前符合污水處理、廢品及空氣污染處理的相關環保標準。此外，中國現有的國家及地方環保法律及法規對排放污染物將徵收費用，倘污染物未能進行適當處理，則會對排放進行罰款。相關環保法律及法規授權若干環境機構可關閉任何因排放污染物而違反該等法律及法規的企業。

中國環保法律及法規亦規定，所有可能導致環境污染及危害其他公眾健康的企業，亦須於該等計劃中收納環保措施，並建立可靠的環保機制。該等措施及機制須有效預防及控制污染水平，以及於生產、建造或企業的其他活動過程中對環境造成的損害，包括廢氣、污水、固體廢物、塵埃、臭氣、放射性物質、噪音、振蕩及電磁輻射。

業 務

於往績紀錄期間，我們於開始興建生產設施前進行了相關環境影響評估，並已就我們的生產設施取得所有必須的許可及環境批文。我們獲晉江市環境保護局授予的環保證書以確認我們遵從其環保標準。我們的中國法律顧問天元律師事務所及我們的董事已確認，於往績紀錄期間，(i)我們完全遵守相關環境規定及法規，並就我們的生產設施取得所有必須的許可及環境批文，(ii)並未發現環境污染事件及(iii)我們並未遭受任何處罰。

於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年六月三十日止財政年度及截至二零零九年三月三十一日止九個月，我們已就法定遵守中國適用的環保規定而分別支出約人民幣6,000元、人民幣61,000元、人民幣75,000元及人民幣106,000元。我們預期當我們的新生產廠房投產時，日後的該等開支將有所增加。我們目前在此方面並無任何特定開支。然而，倘日後中國法律及法規要求我們在此方面投入資金，則我們將隨時為遵守相關規定而投入經營及財務資源。

由於我們於生產時並無製造大量工業廢料，且我們預期，我們日後的生產不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，我們並未分配額外資源至新技術或研發以減輕對環境的影響。

截至最後實際可行日期，根據中國的法律法規，我們已取得所有污染物排放許可證。我們的中國法律顧問天元律師事務所及我們的董事已確認，我們於往績紀錄期間已遵守，且目前亦遵守中國法律及法規對廢水處理的相關規定。我們於生產過程中並未產生大量廢料。

我們相信，我們的生產工序不會產生大量廢料，且我們的經營日後不會面臨任何環境風險。然而，為確保我們遵守相關中國環保法律及法規，我們已委任我們的法務經理周平波先生監管本集團內部的環保相關事宜。我們將確保日後通過以下方式遵守適用的中國法律及法規：(i)授權法務經理監管及維持我們對環保政策的遵守；(ii)於頒佈新環保法律及法規後，就中國最新的環保法律及法規向我們的環保隊伍提供定期、年度培訓及必要的特定培訓，並鼓勵我們的隊伍成員參與當地環境保護局組織的環保培訓研討會；(iii)每週進行實地檢查；(iv)向我們的員工提供相關培訓，包括但不限於向我們的董事提供有關遵守中國環保法律及法規的培訓；(v)立即向我們的董事報告任何意外事件或未遵守相關中國環保法律及法規的情況；及(vi)倘發生任何意外事件或未遵守的情況，立即向主管機構報告並與主管機構進行協調。

保險

我們向僱員提供社會保險及財產保險，包括財產（例如，位於我們倉庫及工廠的固定資產及存貨）損失及損毀。我們相信，我們的投保範圍符合中國運動服飾行業的一般慣例，且足以應付我們的經營。截至最後實際可行日期，我們並未作出或受到任何重大保險索償。我們已就僱員退休作出已規定的供款。中國適用法律及法規規定按僱員的薪金百分比由僱員與我們支付該供款。

截至最後實際可行日期，我們的所有產品均在中國銷售。為符合中國一般行業慣例，我們並未就我們361°品牌的任何產品投購任何產品責任險。我們的中國法律顧問天元律師

業 務

事務所已知會，我們毋須根據中國法律投購任何產品責任險。經考慮中國運動服飾行業的一般慣例、我們經營我們業務的經驗，以及中國可取得的保險產品，我們的董事認為就我們目前的經營而言，我們擁有足夠的險種。於往績紀錄期間，我們從未收到客戶及／或消費者因或與使用我們的361°產品有關而產生的任何責任方面的任何重大索償。

法律合規及法律程序

截至最後實際可行日期，我們並無涉及任何重大訴訟、仲裁或索償，亦無已知悉屬未決的或我們所面臨的或針對我們的訴訟、仲裁或索償會對我們的經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

於二零零六年，由於我們未繳納合共約人民幣420,000元的增值稅，故三六一度福建收到兩張合共約人民幣210,000元罰款的稅務罰款通知單。約人民幣420,000元的未繳足增值稅隨後自本集團於截至二零零四年及二零零五年六月三十日止財政年度的合併收益表扣除（即未繳足增值稅的年度）且應對該款項作出記錄。約人民幣210,000元的罰款自本集團於截至二零零七年六月三十日止財政年度的合併收益表扣除（即收到相關稅務局發出通知的年度）。本集團已獲相關稅務機構確認，於發出確認函之前，三六一度福建已繳納所有增值稅及罰款，本集團並無任何未償還負債。我們的中國法律顧問天元律師事務所及我們的董事已確認，三六一度福建並無與未繳增值稅及罰款有關的任何其他負債。

截至二零零八年六月三十日止三個財政年度各年及截至二零零九年三月三十一日止九個月，本集團為中國員工就養老金、醫療保險（包括生育保險）、失業保險、工傷保險（統稱「社會保險基金」）及住房基金（「住房基金」）作出供款。該等供款（由本集團內部財務資源提供資金）符合中國相關的法律法規中相關勞動局及住房基金管理中心有關社會保險基金的規定。晉江市勞動和社會保障局已確認，截至二零零九年四月十七日（就三六一度中國及三六一度福建而言），及廈門湖裏區人事勞動和社會保障局已確認，截至二零零九年四月二十二日（就三六一度廈門而言），(i)三六一度中國、三六一度福建及三六一度廈門已按照中國的法律法規繳納所有社會保障款項；(ii)三六一度中國、三六一度福及三六一度廈門並無尚未繳納的社會保障款項；及(iii)三六一度中國、三六一度福建及三六一度廈門並無因違反與社會保障有關的任何中國法律法規而受到處罰，亦不可能因違反與社會保障有關的任何中國法律法規而受到行政處罰。

我們的中國法律顧問天元律師事務所已確認，晉江市勞動和社會保障局及廈門湖裏區人事勞動和社會保障局有權發出該等確認。我們的中國法律顧問天元律師事務所已確認，我們於所有重大方面均已遵守相關的中國法律法規，包括有關環保、安全及勞動的法律及法規，並已從相關監管機構取得在中國進行業務經營所需的所有執照、批文及許可。

為遵守適用於本集團的有關中國法律法規（包括（其中包括）與稅務及社會保險基金有關的法律法規），我們已委聘周平波先生擔任我們法務部的總監，彼通常負責本集團的法律事務。彼於二零零三年七月獲華東政法學院的法學碩士學位，並自二零零四年三月起持有中國律師資格證。於二零零七年十一月加入本集團之前，周先生自二零零三年起一直於一間在上海證券交易所上市的公司擔任法務經理。我們亦委聘侯朝輝先生擔任我們的人力資

業 務

源部總監。彼於二零零四年六月獲北京郵電大學工商管理碩士學位，負責組織員工培訓計劃。我們將保證日後會按以下方式來遵守適用中國法律法規：(i)透過(其中包括)制定政策以監控向有關稅務部門進行的納稅申報表備案及稅款繳納情況，以及嚴格執行與稅務、社會保險基金、住房公積金有關的月度申報程序，以授權法務部及人力資源部監控及維持我們對適用的中國法律法規的遵守，並；(ii)每半年向我們的董事，每月向高級管理層及相關員工提供有關中國法律法規的定期培訓或最新資訊；及(iii)適當且必要時向外界尋求法律意見。我們的董事認為，有關遵守內部控制措施屬充分有效。