

業 務

概覽

根據弗若斯特沙利文於二零零八年十一月進行的一項市場調查顯示，匹克名列中國三大最知名運動鞋及籃球鞋品牌行列。本集團為中國一間發展迅速的運動服飾企業，擁有龐大的分銷網絡，於二零零九年六月三十日由本集團分銷商或其第三方零售店舖運營商經營的國內匹克授權特許零售店舖達5,667間。本集團採取垂直整合的業務模式，設計、開發、製造、分銷及推廣匹克品牌的運動服飾產品。

本集團十分強調本集團匹克品牌及產品（特別是籃球鞋）在國內外市場的建立及營銷，營銷方式包括媒體宣傳、聯賽及主場體育賽事贊助、店內品牌建設及其他促銷活動。近年來，透過(i)與NBA中國簽訂營銷協議，(ii)對NBA休斯頓火箭隊及新澤西網隊進行主場贊助以及(iii)與休斯頓火箭隊的肖恩·巴蒂爾、達拉斯小牛隊的傑森·吉德及洛杉磯湖人隊的羅恩·阿泰斯特等七位NBA球星以及於二零零五年獲中國男子職業聯賽(CBA)評為當時為止十年來最佳球員的劉玉棟簽訂代言安排，本集團特別加強了與NBA及CBA的合作關係。該等球星均會在本集團的廣告中出現，並在職業籃球聯賽中穿著本集團的藍球鞋。此外，本集團與包括澳大利亞布林袋鼠隊(Boomers，成年男子組)及澳大利亞女籃國家隊(Opals，成年女子組)在內的若干澳大利亞國家籃球隊簽訂贊助協議，自二零零九年一月一日開始為期三年。自二零零八年四月以來，本集團亦與FIBA簽訂多項安排，對若干FIBA體育賽事進行贊助，包括二零零八年FIBA鑽石盃男女子洲際籃球賽、二零零九年FIBA19歲以下女子籃球世錦賽以及二零零九年及二零一一年FIBA亞洲男女子籃球錦標賽。

本集團匹克品牌在中國的消費者中享有卓越聲譽。根據弗若斯特沙利文於二零零八年十一月於全國28個主要城市（其中包括全部一線城市及12個二線城市）對逾4,000名受訪者進行的市場調查中，匹克為國內或國際三大最知名的運動鞋及籃球鞋品牌之一。本集團的鞋類亦榮獲「國家免檢產品」及「中國名牌產品」稱號。此外，本集團匹克品牌亦被評為「中國馳名商標」以及「福建省著名商標」。

本集團主席許景南先生自一九八八年開始為各大國際品牌生產原設備製造商運動鞋產品。根據許景南先生的指示，本集團創立匹克品牌，並於一九九一年起用於推廣運動鞋產品。我們認為品牌運動服飾產品較運動服飾產品的原設備製造商服務擁有更大的業務潛力及更高的利潤率，因此，於二零零五年，本集團透過於中國國內以及國外集中開發本集團自身的國際品牌，調整本集團的業務模式。同時，本集團亦開始透過增加匹克授權特許零售店舖的數量來擴展匹克之銷售網絡，以增加匹克在運動服飾行業的市場份額。

本集團在中國以批發形式向分銷商銷售本集團大部份產品，該等分銷商直接或通過其第三方零售店舖運營商經營匹克授權特許零售店舖。該等匹克授權特許零售店舖大多數位於中國的二三線城市。本集團並不擁有或經營任何該等匹克授權特許零售店舖。於

業 務

二零零九年六月三十日，位於中國一線、二線及三線城市之匹克授權特許零售店舖數目分別為273間、1,212間及4,182間。該等合共5,667間匹克授權特許零售店舖較二零零六年一月一日之1,320間上升329.3%。

本集團亦以批發形式向海外客戶銷售產品以及向海外分銷商銷售產品，由該等分銷商售予客戶、零售商或體育團隊及俱樂部。於往績記錄期間，本集團向合共超過70個國家銷售本集團的產品。

本集團產品利用自有的生產設施及外包予選擇的合約製造商進行生產。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止年度及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，本集團約68.5%、69.3%、60.1%、71.3%及61.6%之鞋類產品、69.9%、83.3%、89.4%、92.8%及82.9%之服裝產品及所有的配飾產品（按業務量計）均外包予合約製造商生產。本集團於江西省上高縣的新鞋類生產工廠於二零零八年六月開始生產，而福建省惠安縣的新服裝生產工廠已分別於二零零八年三月及二零零八年九月試行生產及生產。預期兩間新工廠全面投產後，本集團之鞋類產能及服裝產能將有所增長。

本集團的目標是堅持生產設計新穎的高品質產品，並定期舉辦研究及開發活動，以進一步強化本集團產品的技術水平。為補充本集團之內部設計能力及獲得更多專業知識及市場信息，本集團與兩間外部設計室北京九如天保藝術設計工作室（協助本集團設計鞋類產品）及北京冰點設計中心（協助本集團設計服裝產品）保持密切的合作關係，本公司與該等外部設計室共同設計出集合運動功能、時尚及舒適性於一體的產品。本集團之原設計製造廠亦幫助設計部份配飾產品。二零零八年，本集團向市場推出約340款新鞋、540款新式服裝及600款新配飾。

本集團營業額從截至二零零六年十二月三十一日止年度之人民幣623,900,000元增加至截至二零零七年十二月三十一日止年度之人民幣1,014,600,000元，及增加至截至二零零八年十二月三十一日止年度之人民幣2,042,000,000元，並由截至二零零八年六月三十日止六個月之人民幣846,700,000元增加至截至二零零九年六月三十日止六個月之人民幣1,357,300,000元。本集團淨溢利從截至二零零六年十二月三十一日止年度之人民幣85,900,000元增加至截至二零零七年十二月三十一日止年度之人民幣166,000,000元，及增加至截至二零零八年十二月三十一日止年度之人民幣376,000,000元，並由截至二零零八年六月三十日止六個月之人民幣164,500,000元增加至截至二零零九年六月三十日止六個月之人民幣267,400,000元。增長的主要原因是成功的品牌推廣、匹克龐大的銷售網絡、本集團提供高品質產品的種類不斷擴大、雄厚且日益增強的生產實力、專注的營銷策略以及經驗豐富的管理團隊。

業 務

本集團競爭優勢

本集團認為，本集團今天的成功是本集團競爭優勢綜合作用的結果。本集團進一步相信，該等競爭實力令我們居於市場的有利位置，可充分把握中國消費者開支日益增長的良機。

在中國享有卓越聲譽之運動服飾品牌

本集團乃中國一間快速增長之運動服飾公司，在中國擁有知名運動鞋及籃球鞋品牌。本集團匹克品牌在中國的消費者中享有卓越聲譽。例如，根據弗若斯特沙利文於二零零八年十一月於全國28個主要城市（包括全部一線城市及12個二線城市）對逾4,000名受訪者進行的市場調查中，與其他國內及國際品牌相比，匹克為中國三大最知名的運動鞋及籃球鞋品牌之一。本集團的鞋類產品亦榮獲「國家免檢產品」及「中國名牌產品」稱號。此外，本集團匹克品牌亦被評為「中國馳名商標」以及「福建省著名商標」。本集團專於運動鞋之設計、開發、生產及營銷。本集團相信，本集團鞋類產品獨特而新穎的設計，特別是本集團的戰神系列專業籃球鞋令本集團得以從競爭者中脫穎而出，大大提高了本集團匹克品牌的認知度。透過各類贊助、代言及其他營銷安排，本集團（特別是於中國籃球鞋市場）的品牌曝光率獲得進一步鞏固。

有效、專注的市場營銷及推廣能力

本集團認為，有效的市場營銷及推廣對於運動品行業的成功十分關鍵。本集團採納專注的營銷策略，將匹克作為一個專業的籃球品牌來推廣。本集團的營銷安排包括與NBA中國及WNBA之合作、若干FIBA體育賽事的贊助、對NBA休斯頓火箭隊及新澤西網隊的主場贊助，以及與肖恩·巴蒂爾、傑森·吉德及羅恩·阿泰斯特等七位NBA球星及於二零零五年榮膺CBA十年最佳球星的劉玉棟簽訂代言安排。除了與NBA、WNBA、FIBA及CBA相關的贊助外，本集團亦贊助斯坦科維奇洲際籃球冠軍杯、若干澳大利亞國家籃球隊及其他職業籃球隊。本集團亦在其他運動領域拓展本集團的營銷安排，例如與伊拉克國家奧林匹克委員會簽訂為期兩年的贊助協議以及與賽普勒斯國家奧林匹克委員會簽訂為期兩年的贊助協議，其中包括分別贊助伊拉克國家隊及賽普勒斯國家隊出征二零零八年北京奧林匹克運動會。本集團亦透過各種廣告方式，如全國電視廣告、在線促銷及出版物推廣本集團匹克品牌。本集團認為該等市場營銷及推廣活動有效提升了本集團匹克品牌在目標消費者中的知名度和認可度。

廣泛的全國性銷售網絡

在中國，本集團以批發形式向分銷商銷售大部份產品，該等分銷商直接或透過第三方零售店舖運營商經營匹克授權特許零售店舖。於二零零九年六月三十日，本集團之分

業 務

銷商達37個，該等分銷商直接或間接透過第三方零售店舖運營商經營的匹克授權特許零售店舖總計為5,667間，遍佈中國的4個直轄市和27個省份。該等匹克授權特許零售店舖大多數位於二、三線城市。本集團並不擁有或經營任何該等匹克授權特許零售店舖。於二零零九年六月三十日，位於一線、二線及三線城市之匹克授權特許零售店舖數目分別為273間、1,212間及4,182間。本集團相信，本集團在中國的龐大銷售網絡令本集團匹克品牌深入中國的各個城市，尤其是三線城市的人口不斷增加，家庭收入不斷增長，經濟大幅增長，令本集團處於十分有利的地位，可充分利用中國消費者開支不斷增長的良機。

垂直整合的業務模式並擁有強大產能

垂直整合的業務模式為本集團的核心競爭優勢之一，讓本集團得以控制從產品設計、開發、製造以至銷售及營銷的產品週期各階段。本集團首先通過內部設計團隊以及外部設計室開發產品，然後由本集團自有的生產設施製造產品，以及選擇合約製造商外包（接受本集團生產部門的監管與協調）進行生產。本集團品管部門負責監製成品的質量，銷售部門負責處理分銷商之訂單。本集團認為，垂直整合的業務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，以及令本集團可以具競爭力的價格生產大量優質產品。

本集團擁有強大的產能，並在不斷擴大。目前，本集團在泉州擁有四條生產線生產匹克鞋產品。二零零八年本集團匹克鞋的年產量約為1,170萬雙，其中約480萬雙由本集團生產，其餘約690萬雙由選擇的合約製造商加工。最近，本集團於江西省上高一間新的鞋廠開始投入生產。該鞋廠現時配備六條鞋生產線，而本集團計劃於二零一三年年底將該鞋廠的生產線逐步增加至十六條。預期二零零九年，本集團匹克鞋產品的年產量將達致約1,730萬雙，其中約700萬雙由本集團於泉州及上高的工廠生產，約1,030萬雙外包予選擇的合約製造商加工。於十六條生產線全部投產（預計將於二零一三年完成）後，預期本集團上高之工廠的年產量可達約1,200萬雙。

目前，本集團大部份服裝均外包予選擇的合約製造商加工。本集團預期於福建省惠安縣的新生產設施於二零一二年實現全面投產後，本集團匹克服裝的年產量將達致約1,640萬件，本集團計劃由本集團的新工廠生產大部份產品。

強大的市場研究及產品設計與開發實力

本集團強大的市場研究實力令本集團得以成功預測中國市場的發展及趨勢。本集團相信，匹克品牌在中國運動服飾行業之認知度及地位部份歸因於本集團持續引入創新產品設計之能力。利用本集團掌握的市場動態趨勢以及本集團產品設計及開發團隊的專業知識，本集團得以將產品概念轉化為可以用於商業生產並於中國市場有效銷售之產品。本集團擁有自己的市場研究團隊，專門負責收集本集團產品使用者之反饋意見及評估本

業 務

集團設計之市場接受程度。於二零零九年六月三十日，本集團於泉州、廣州及惠安均設有產品設計與開發團隊，擁有設計專家229名，主要負責設計及開發本集團的新產品。其中相當大一部份專家在鞋類及服裝設計方面擁有豐富經驗。此外，本集團亦與外部設計室保持密切合作關係。本集團相信，本集團市場研究之實力與深度，以及強大的產品設計與開發能力，是本集團業務取得成功之關鍵，並將在未來繼續發揮其關鍵作用。

本集團之設計實力亦令本集團可以向市場推出功能性極高的新產品。於二零零八年，本集團向市場推出近340款新鞋類產品、540款新式服裝產品及600款新配飾產品。為提高本集團產品的質量及改善其功能，本集團於設計及生產中運用了新的技術，例如先進的鞋面包裝技術、網狀TPU空氣循環技術以及獨特的弧形減震技術。於二零零八年六月，本集團亦從福建匹克獲得一項籃球鞋設計專利及一項PK Rocket技術的效用模型（一種具有防震功能的新型運動鞋底設計）專利。該設計專利及效用模型專利的屆滿日期分別為二零一六年十二月六日及二零一七年二月四日。

經驗豐富，擁有良好往績記錄之管理團隊

本集團的執行董事及高級管理團隊在中國運動服飾業擁有豐富經驗及專業知識。本集團主席許景南先生為匹克品牌的創始人及成立人，在運動服飾業積累約20年經驗。本集團首席執行官許志華先生在市場營銷及推廣方面經驗豐富，而副總經理許志達先生則在產品開發及生產管理方面積累七年以上的經驗。許志華先生及許志達先生均為本公司帶來年輕與活力，與我們的目標市場十分吻合。本集團管理團隊經驗豐富，在銷售及營銷、製造、品質控制及財務管理等各方面擁有廣泛而紮實的經驗，並致力於匹克精神的推廣與分享。本集團已經實施以績效為基準的獎勵計劃，以有效激勵本集團管理層為本集團業務創造價值。

業務策略

本集團的主要目標是維持並提升本集團匹克品牌於中國運動服飾行業的認知度及地位，並發展成為國內及國際體育用品及運動服飾行業之領先企業。具體而言，本集團擬通過擴大於籃球鞋市場的份額，最終成為中國籃球鞋市場的第一大企業。本集團主要透過下列策略實現該等目標：

進一步提升品牌形象及知名度

本集團已打造出一個注重於運動參與及功能性的品牌形象。本集團相信本集團成功的品牌形象令本集團在向分銷商營銷本集團產品時具有競爭優勢。因此，本集團計劃在市場營銷活動中追加投入資源，以支持及拓展匹克品牌的美譽。取決於訂約方的相互協定，本集團將：

- 繼續與NBA中國及WNBA之營銷安排，以獲得相關權利及許可，在與匹克品牌的廣告及推廣有關的活動中使用獲得許可的NBA及WNBA標誌；

業 務

- 繼續與部份NBA球隊的主場贊助以及與部份NBA、WNBA以及CBA球員的代言安排，以獲授權在與匹克品牌的廣告及推廣有關的活動中使用其姓名、代言及／或形象；
- 繼續本集團與FIBA的安排，贊助若干FIBA的體育賽事，並獲授權作為「FIBA(亞洲)官方服飾及鞋類產品合作夥伴」，以及獲授權在廣告及推廣雙方的聯合品牌產品時使用FIBA的標誌及吉祥物；及
- 增加全國電視廣告開支，包括其他營銷活動。

本集團相信，贊助主要體育聯賽及賽事及與專業運動員簽訂代言安排對於本集團匹克品牌形象及認知度的提升十分關鍵，因此，本集團將進一步尋求與其他運動領域的知名人士簽訂類似代言安排之機會。

本集團計劃於國際市場營銷及推廣上分配更多資源，以增加在部份海外市場的份額，進一步提升匹克品牌在中國市場的受歡迎度和認知度。本集團計劃贊助更多的國際職業體育明星，不僅限於籃球領域，還將擴大至其他運動領域。此外，本集團亦計劃贊助更多的國際錦標賽，發掘與現有市場合作夥伴如NBA中國、WNBA及FIBA進一步合作之機會。

持續提高本集團在中國運動服飾行業的市場份額

本集團計劃透過拓展匹克銷售網絡及增加本集團的產品種類持續提高本集團在中國運動服飾行業的市場份額。本集團大部份產品都是為相互搭配而設計的，藉此鼓勵同時購買多種產品，並提高品牌忠誠度。本集團亦計劃利用本集團在打造知名籃球鞋品牌方面的成功經驗，進一步拓展本集團的其他運動服飾產品線，例如跑步、網球及戶外運動相關的運動服飾產品線。由於中國政府及媒體所提倡之健康與運動理念受到越來越多的關注，本集團亦計劃借此提高本集團在運動服飾行業之地位。

擴展及優化匹克於中國及國際市場的銷售網絡

透過與擁有較強營銷能力、穩固財務資源及相近管理風格之分銷商密切合作，本集團計劃持續優化分銷商資源。同時，本集團計劃減少表現不佳的分銷商所管理的指定銷售區域範圍數量及／或終止與其分銷協議。本集團致力於提高分銷商之整體實力，拓展及推動匹克銷售網絡的增長。如有必要，本集團亦將引入新的分銷商或替換現有分銷商以加強匹克之銷售網絡。

本集團計劃維持在擁有巨大經濟增長潛力的三線城市中心位置的重點佈局，並擴大本集團在中國一線及二線城市的店舖數量。於二零零九年六月三十日，本集團的分銷商及彼等的第三方零售店舖運營商已於中國一線及二線城市的中心地段設立95間新的旗艦店。

業 務

繼續提高產品研究、設計及開發能力

本集團認為，熟練及忠實的員工對於本集團業務的成功十分重要。本集團將繼續招聘運動服飾業內的合資格及優秀人才，尤其是注重在日新月異的運動服飾市場中十分關鍵的研究與開發資源。本集團已經建立數個內部設計團隊負責匹克鞋類、服裝及配飾產品的設計。本集團還將繼續提供綜合的培訓及教育計劃，提高本集團員工的專業素養及本集團強調團隊精神及效率之企業文化。

在此基礎上，為補充本集團之內部設計能力及獲得更多專業知識及市場信息，本集團亦與北京九如天保藝術設計工作室（協助本集團設計鞋類產品）及北京冰點設計中心（協助本集團設計服裝產品）保持密切的合作關係。本集團的綜合研究及開發團隊致力於改善本集團產品的功能、式樣及品質。本集團的原設計製造廠亦幫助設計部份配飾產品。本集團計劃繼續與外部設計室聯合進行設計，並繼續維持本集團與外部設計室的關係。本集團亦可能與經挑選的海外研發機構進行合作。

提高產能以獲益於更大的規模經濟效應

本集團相信，提高自身的產能將令本集團更好地控制本集團之生產流程，為本集團提供迅速應對市場變化的靈活度及應變能力。本集團於二零零八年六月在江西省上高縣的一間新的鞋廠投產。該生產設施目前設有六條鞋類生產線，本集團計劃於二零一三年年底前將生產線逐步增加至十六條。預計十六條鞋類生產線全面投產（預期將於二零一三年完成）後，上高工廠的年產量將達致約1,200萬雙。此外，本集團在福建省惠安縣的新服裝工廠於二零零八年三月及九月亦開始試行生產及生產。一旦惠安製造廠於二零一二年全面投產，預計匹克服裝年產量將達到約1,640萬件。透過擴大產能，本集團將可在自有工廠生產更多的匹克鞋及服裝產品，滿足匹克產品日益增長的需求，並從規模經濟獲益。本集團亦將繼續選擇部份匹克產品及產品組件的生產外包予合約製造商，以實現本集團利潤率及效率的最大化。

通過併購實現戰略擴張

本集團可能通過併購實現業務的戰略擴張。就此而言，本集團或會透過戰略性收購中國及海外部份精心挑選的中小型運動服飾及體育用品品牌，獲得直接進入該等市場之機會。本集團可能利用該等品牌已經建立之資源及銷售網絡，推廣匹克產品，並透過本集團已有的匹克銷售平台及網絡，將該等品牌引入中國。

業 務

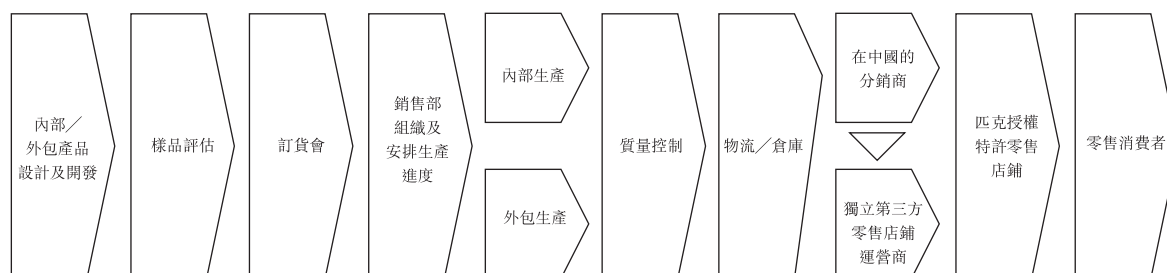
業務模式

本集團採用垂直整合的業務模式，設計、開發、製造、分銷及營銷本集團匹克品牌運動服飾產品。本集團首先通過內部設計團隊以及外部設計室開發產品，然後由本集團自有的生產設施製造。為利用有限的內部產能滿足市場對本集團產品不斷增長的需求、優化利潤率及效率以及集中資源提升本集團品牌及擴展匹克銷售網絡，本集團亦選擇外部設計室外包部份產品設計以及選擇合約製造商外包部份產品的生產，由本集團進行監管及協調。本集團品管部門負責監製成品的品質，銷售部門負責處理分銷商的訂單，市場營銷部門負責組織營銷活動、樹立強大的品牌形象及提升本集團整體品牌認知度。儘管本集團過往曾將較大部份生產進行外包，但隨著本集團位於江西省上高縣之新鞋類生產工廠及位於福建省惠安縣之新服裝生產工廠最近投入生產，本集團目前已開始向垂直的綜合業務模式轉變。然而，鑒於業務的預期增長，本集團與合約製造商之外包安排將繼續發揮重要作用。

有關本集團內部設計、研究及開發、生產能力及銷售及市場營銷能力的詳情，請參閱「業務 — 產品設計、研究及開發」、「業務 — 生產」及「業務 — 銷售及分銷」各節。隨著本集團產品研究、設計及開發能力的提升以及新生產廠房的投產，本集團預期將減少外包安排。

在中國，本集團以批發的形式向經營匹克授權特許零售店舖的分銷商銷售本集團的大部份產品（該等分銷商直接或通過其第三方零售店舖運營商銷售產品）。本集團亦以批發的形式向海外客戶及海外分銷商銷售產品，其後由該等分銷商將產品售予客戶、零售商或體育團隊及俱樂部。


下圖通過國內銷售展示本集團的垂直整合業務模式：



業 務

匹克品牌及產品

匹克品牌

本集團的產品統一以PEAK(匹克)品牌營銷，PEAK(匹克)象徵山之巔，寓意自我挑戰及不斷攀越高峰的精神。匹克的標誌「」為紅色的山峰，代表年輕與活力。本集團的中文廣告語「我能，無限可能！」及英文廣告語「I can play!」則象徵本品牌執著追求中彰顯自我，彰顯魄力、能力與毅力的個性主張。

本集團在中國獲得多項獎勵及認可，包括：

- 自二零零三年十二月起，本集團鞋類產品獲中國國家質量監督檢驗檢疫總局評為「國家免檢產品」；
- 匹克品牌被中國國家工商行政管理總局(自二零零九年四月起)及福建省泉州市中級人民法院(自二零零五年四月起)認定為「中國馳名商標」；
- 於二零零五年八月，匹克品牌獲福建省著名商標認定委員會評為「福建省著名商標」；及
- 於二零零五年九月，本集團鞋類產品獲中國國家質量監督檢驗檢疫總局評為「中國名牌產品」。

業 務

本集團產品

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

鞋類



服裝



配飾



下表載列本集團於往績記錄期內按產品類別劃分的營業額明細：

	截至十二月三十一日止年度						截至六月三十日止六個月			
	二零零六年		二零零七年		二零零八年		二零零八年		二零零九年	
	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	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
營業額										
鞋類	366.5	58.8	570.5	56.2	1,028.9	50.4	439.4	51.9	624.6	46.0
服裝	255.4	40.9	386.4	38.1	961.5	47.1	381.2	45.0	701.4	51.7
配飾	2.0	0.3	57.7	5.7	51.6	2.5	26.1	3.1	31.3	2.3
總計	623.9	100.0	1,014.6	100.0	2,042.0	100.0	846.7	100.0	1,357.3	100.0

業 務

本集團每年一般推出四個季節性產品系列。以往，本集團於夏季、秋／冬季及春季三個訂貨會上推出該等系列。自二零零九年下半年開始，本集團開始轉為每年舉行四次訂貨會。本集團許多產品都是為相互搭配而設計的，藉此鼓勵同時購買相關產品，並提高品牌認知度及忠誠度。

市場營銷及推廣

品牌推廣

本集團十分珍視匹克品牌，並採取一系列措施加以推廣。本集團亦採取各類市場營銷及推廣策略，進一步提升、加強及擴大本集團的品牌知名度。

自匹克品牌建立以來，本集團採取了一系列舉措對其加以推廣。本集團早在一九九零年代開始贊助地方職業籃球隊。下表為本集團作出的主要營銷安排概覽：

與NBA、NBA中國及WNBA的協議

二零零七年十月

NBA(至二零零九年九月)及NBA中國(二零零九年九月以後)

本集團與NBA中國簽訂營銷、贊助及廣告協議，成為NBA在中國的官方市場合作夥伴。本集團有權並被特許在廣告及推廣匹克品牌的活動中獨家使用NBA標誌及其他特許商標，以及使用已與本集團簽訂代言安排的NBA球星，在與中國廣告及推廣匹克品牌及／或匹克運動鞋有關的活動中，利用其隊服及NBA照片及鏡頭為本集團匹克品牌及／或匹克運動鞋獨家代言。本集團亦有權使用若干NBA電視節目的廣告時間及空間、網絡及印刷品，並須為NBA中國主辦的基層籃球主題活動提供贊助，同時有權享有若干相關贊助收益。該協議將於二零一四年九月到期。

業 務

二零零七年十二月 WNBA

本集團與WNBA簽訂營銷、贊助及廣告協議，成為WNBA在中國的官方市場合作夥伴。根據協議條款，本集團與WNBA球星紐約自由隊的簡尼爾·麥卡維爾(Janel McCarville)、聖安尼奧銀星隊的埃琳·布斯切爾(Erin Buescher)以及休斯頓彗星的Matee Ajavon簽訂代言安排，該代言安排已於二零零八年九月到期。本集團亦有權並被特許在廣告及推廣匹克品牌的活動中獨家使用WNBA標誌及其他特許商標；使用WNBA挑選的WNBA球員，在與廣告及推廣匹克品牌及／或匹克運動鞋有關的活動中，利用其隊服及WNBA照片及鏡頭為本集團匹克品牌及／或匹克運動鞋獨家代言；以及在中國以WNBA名義及／或WNBA標誌及其他特許商標及／或與該等商標相關的活動中，進行匹克品牌的推廣活動。本集團亦獲得了WNBA的電視或網絡傳媒權。該協議將於二零零九年九月到期。本集團不打算續訂協議。

與FIBA的協議

二零零八年四月 FIBA

本集團與FIBA就二零零八年FIBA鑽石盃男女子洲際籃球賽等FIBA體育賽事簽訂協議，以獲得有關賽事在亞洲的若干獨家推廣、廣告及市場營銷權利。根據該協議，本集團(i)有權獲指定為上述FIBA體育賽事之「主要贊助商」，(ii)有權於本集團的推廣及交流活動上使用上述FIBA體育賽事之官方標誌及／或吉祥物，以及(iii)就上述FIBA體育賽事進行賽場指示牌宣傳、印刷材料宣傳以及在線推廣的權利。該協議已於二零零八年八月到期。

業 務

於二零零九年一月，本集團與FIBA就二零零九年及二零一一年FIBA亞洲男子籃球錦標賽以及二零零九年FIBA 19歲以下女子籃球世錦賽等FIBA體育賽事簽訂協議，以獲得有關賽事的若干推廣、廣告及營銷權利。根據該協議，本集團(i)有權獲指定為上述FIBA體育賽事的「FIBA(亞洲)官方服飾及鞋類產品合作夥伴」及「官方贊助商／合作夥伴」，(ii)有權於本集團產品的廣告及推廣活動上使用與FIBA及／或上述FIBA體育賽事有關的標誌、吉祥物、文字商標、標語廣告或其他標識，(iii)有權於本集團產品的廣告及推廣活動上開發及使用包括本集團標誌或商標及FIBA或上述FIBA體育賽事的標誌之聯合標誌之權利，及(iv)有權在上述FIBA體育賽事進行若干賽場推廣活動。該等權利僅限於本集團與上述FIBA體育賽事的標誌及／或吉祥物圖案之聯合品牌運動服飾、頭飾及鞋類。本集團獲授予之該等權利之排它性，限於FIBA並無且將不會於協議期限內，就任何運動服飾、頭飾及鞋類以及上述FIBA體育賽事向任何第三方授予任何該等權利或任何類似的權利。該協議將於二零一二年十二月到期。

除了上述協議外，本集團與FIBA亦簽訂一份特許產品協議。根據該協議，本集團擁有全亞洲獨家特許權，可於本集團與FIBA體育賽事標誌及／或吉祥物聯合品牌之運動服飾、頭飾、運動鞋及運動包，以及本集團在銷售、廣告或推廣聯合品牌產品時所使用的任何廣告、推廣及營銷資料上使用上述FIBA體育賽事的獲認可標誌及／或吉祥物。該協議將於二零一二年十二月到期。

業 務

與NBA球星及CBA球星的協議

二零零二年四月 CBA 球星劉玉棟

本集團與榮膺CBA十年最佳球員的劉玉棟訂立代言安排。本集團有權在設計、包裝、生產以及市場營銷及推廣本集團匹克產品的過程中使用劉玉棟的肖像(包括圖片及簽名)。劉玉棟有責任(i)參加本集團的廣告拍攝，(ii)在體育比賽及訓練中穿著本集團匹克產品，及(iii)參加本集團的推廣活動。該安排將於二零一一年四月到期。

二零零六年九月 NBA 球星肖恩·
巴蒂爾

本集團與NBA休斯頓火箭隊的球星肖恩·巴蒂爾訂立代言安排。本集團有權就廣告及推廣本集團匹克產品的活動中使用肖恩·巴蒂爾的多種代言形式(本人、影片、磁帶、印刷品、電子或其他媒介)。肖恩·巴蒂爾有責任在參加體育活動，其中包括NBA訓練及比賽時穿著匹克運動鞋。彼亦有責任出席匹克產品的廣告及推廣活動。該安排將於二零一一年八月到期，並可按本公司之選擇每隔一年續簽兩年。

業 務

二零零八年七月

NBA 球星傑森•吉德

本集團與NBA球星達拉斯小牛隊的傑森•吉德簽訂代言安排，該安排自二零零八年十月起生效。本集團擁有獨家權利並被特許就生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售本集團產品使用傑森•吉德之代言，及設計、開發、創造、製造、生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售永久粘貼傑森•吉德代言的本集團產品以及在生產、開發、創造、推廣及營銷任何投資者的溝通材料中使用傑森•吉德的代言。傑森•吉德有責任於訓練、練習、聯賽、比賽、賽事及媒體活動及展銷會中專門使用本集團產品。彼亦將作為本集團產品設計、開發及營銷的顧問，並有責任出席本集團產品的廣告及推廣活動。該安排將於二零一一年九月到期，並可由本公司全權決定續簽兩年。

二零零八年九月

NBA 球星迪肯貝•
穆托姆博

本集團與NBA球星休斯頓火箭隊的迪肯貝•穆托姆博簽訂代言安排。本集團擁有獨家權利及許可就本集團產品之生產、營銷、廣告、推廣及銷售，使用迪肯貝•穆托姆博之代言。迪肯貝•穆托姆博必須在訓練、練習、聯賽、比賽、賽事及媒體活動以及展銷會中專門使用本集團產品。彼亦將作為本集團產品設計、開發及營銷的顧問，並有責任出席本集團產品的廣告及推廣活動。該安排將於二零一一年九月到期。

業 務

二零零八年十月

NBA 球星薩沙 •
武賈西奇

本集團與NBA球星洛杉磯湖人隊的薩沙 • 武賈西奇簽訂代言安排。本集團擁有獨家權利及許可就本集團產品之生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售，使用薩沙 • 武賈西奇之代言，且有權設計、開發、創造、製造、生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售永久粘貼薩沙 • 武賈西奇代言的產品。本集團亦擁有非獨家權利及許可在製作、開發、創造、推廣及營銷任何溝通材料中使用薩沙 • 武賈西奇之代言。薩沙 • 武賈西奇必須在訓練、練習、聯賽、比賽、賽事及媒體活動以及展銷會中獨家使用本集團產品。彼亦將作為本集團產品設計、開發及營銷的顧問，並有責任出席本集團產品的廣告及推廣活動。該安排將於二零一零年九月到期。

二零零八年十月

NBA 球星「索尼」 •
威姆斯

本集團與NBA球星丹佛金塊隊的「索尼」 • 威姆斯簽訂代言安排。本集團擁有獨家權利及許可就本集團產品之生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售，使用「索尼」 • 威姆斯之代言，且有權設計、開發、創造、製造、生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售永久粘貼「索尼」 • 威姆斯代言的本集團產品，以及在製作、開發、創造、推廣及營銷任何投資者的溝通材料中使用「索尼」 • 威姆斯的代言。「索尼」 • 威姆斯必須在訓練、練習、聯賽、比賽、賽事及媒體活動以及展銷會中獨家使用本集團產品。彼亦將作為本集團產品設計、開發及營銷的顧問，並有責任出席本集團產品的廣告及推廣活動。該安排將於二零一零年九月到期。

業 務

二零零八年十月

NBA 球星達尼爾·傑克遜

本集團與NBA球星克里夫蘭騎士隊的達尼爾·傑克遜簽訂代言安排。本集團擁有獨家權利及許可就本集團產品之生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售，使用達尼爾·傑克遜之代言，且有權設計、開發、創造、製造、生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售永久粘貼達尼爾·傑克遜代言的本集團產品，以及在製作、開發、創造、推廣及營銷任何投資者的溝通材料中使用達尼爾·傑克遜的代言。達尼爾·傑克遜必須在訓練、練習、聯賽、比賽、賽事及媒體活動以及展銷會中獨家使用本集團產品。彼亦將作為本集團產品設計、開發及營銷的顧問，並有責任出席本集團產品的廣告及推廣活動。該安排將於二零一零年九月到期。

二零零八年十月

NBA 球星羅恩·阿泰斯特

本集團與NBA球星洛杉磯湖人隊的羅恩·阿泰斯特簽訂代言安排。本集團擁有獨家權利及許可就本集團產品之生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售使用羅恩·阿泰斯特之代言，且有權設計、開發、創造、製造、生產、分銷、營銷、廣告、推廣及銷售永久粘貼羅恩·阿泰斯特代言的本集團產品，以及在本公司所製作、開發或推廣的公司年報(或類似文件)中使用羅恩·阿泰斯特的代言。羅恩·阿泰斯特必須在訓練、練習、聯賽、比賽、賽事及媒體活動以及展銷會中獨家使用本集團產品。彼亦將有責任出席本集團產品的廣告及推廣活動。該安排將於二零一零年九月到期。

業 務

與NBA主場的協議

二零零五年十二月	NBA 休斯頓火箭隊	本集團首次與NBA休斯頓火箭隊訂立廣告安排。據此，本集團有權在該隊主場擺放廣告牌。該安排將於二零一一年六月到期。
二零零七年十一月	NBA 密爾沃基雄鹿隊	本集團與NBA密爾沃基雄鹿隊簽訂贊助協議。根據該協議，本集團有權在該隊主場擺放廣告牌。該協議已於二零零八年八月易建聯從密爾沃基雄鹿隊轉會新澤西網隊後終止。
二零零八年九月	NBA 新澤西網隊	本集團與NBA新澤西網隊訂立一份贊助安排，據此，本集團獲得於新澤西網隊主場擺放廣告牌之若干權利。該安排將於二零一一年六月到期。

與伊拉克國家奧林匹克委員會及塞浦路斯國家奧林匹克委員會的協議

二零零七年七月	伊拉克國家奧林匹克委員會	本集團與伊拉克國家奧林匹克委員會簽訂贊助安排，其中包括贊助伊拉克國家隊出征二零零八北京奧林匹克運動會。該安排已於二零零九年七月到期。
二零零七年十二月	塞浦路斯國家奧林匹克委員會	本集團與塞浦路斯國家奧林匹克委員會簽訂贊助協議，其中包括贊助塞浦路斯國家隊出征二零零八北京奧林匹克運動會。該安排將於二零零九年十二月到期。

業 務

與澳大利亞籃球聯合會有限公司的協議

二零零六年二月	澳大利亞籃球聯合會有限公司 (Australian Basketball Federation Inc.)	本集團與澳大利亞聯合會有限公司 (Australian Basketball Federation Inc.) 訂立一份贊助協議。據此，本集團成為包括澳大利亞布林袋鼠隊 (Boomers，成年男子組) 及澳大利亞女籃國家隊 (Opals，成年女子組) 在內的若干澳大利亞國家隊的獨家贊助商。本集團有權使用澳大利亞男籃及女籃的標誌，以及在本集團的產品推廣及營銷活動中提及相關的贊助。除奧運會外，澳大利亞男籃必須在比賽中穿著本集團的服裝產品。該安排將於二零一二年十二月屆滿。
---------	--	---

本集團的企劃部主要負責創建本集團的強大品牌形象，提升本集團品牌的整體認知度。該部門評估市場信息及趨勢、協調統一的品牌營銷策略、推出及執行廣告及推廣活動、協助營銷調查、管理本集團的體育贊助及代言計劃，以及管理本集團與媒體及中國相關管理部門的關係。企劃部進一步分為媒介組、賽事組、推廣活動組、形象組、網絡組、公共關係組以及促銷組。本集團不時聘用外部廣告顧問，就本集團營銷活動向本集團提出意見。

鑒於中國消費者市場的特點，本集團的銷售及分銷開支主要用於媒體廣告及體育贊助方面。

本集團的媒體廣告主要以電視網絡、互聯網、報紙、雜誌、廣告牌及戶外廣告等方式進行。本集團的廣告全年定期在中央電視台1套及中央電視台5套在全國播出。此外，亦在本集團鎖定擴張的關鍵地區選擇當地電視台播出。本集團在專門的體育刊物及行業刊物全年刊出本集團廣告，並不時因應促銷及銷售活動增加廣告。

本集團通過組織公共關係事件來推廣本集團產品。於二零零五年八月，本集團成為中國航天計劃的合作夥伴，並成為中國航天部門唯一指定的運動品供應品牌。自二零零八年一月至二零一三年八月，本集團獲「中國航天事業合作夥伴」及「中國航天事業贊助商」榮譽稱號，並獲授權於本集團品牌產品使用「中國航天選用運動鞋」、「匹克—『中國航天事業合作夥伴』或『中國航天事業贊助商』及『中國航天選用運動鞋、運動服』」（連同中國航天基金會業務標誌），以固定費用分五期支付。本集團亦組織NBA球星的旅行，包括於二零零六年、二零零七年、二零零八年及二零零九年組織肖恩·巴蒂爾的中國之行，

業 務

以及二零零九年傑森·吉德與羅恩·阿泰斯特的中國之行，以增強本集團匹克品牌在全國的知名度。此外，本集團亦贊助中國多支專業足球隊，以及若干在中國舉行的國際足球賽事。

其他匹克品牌推廣活動包括在中國主要節假期間舉行全國性促銷以及針對學生開學前的銷售活動等。本集團還贊助匹克設計比賽及匹克攝影比賽，以及鼓勵分銷商及其第三方零售店鋪運營商在本集團的監督下組織促銷活動。

本集團認為，零售店鋪格局在營銷中扮演重要角色，因此本集團要求分銷商根據本集團之格局指示每年對匹克授權特許零售店鋪格局進行三到四次調整，以配合新產品的推出。

產品設計、研究及開發

本集團相信，創新的設計對本集團業務取得成功極為重要，本集團已於此投放大量資源。於二零零九年六月三十日，本集團於泉州總部擁有一支由192名全職鞋類、服飾及配飾設計師組成的團隊，於廣州服裝設計室擁有19名全職服裝設計師，及於惠安生產工廠擁有18名全職服裝設計師。產品設計、研究及開發部門的主要目標是改善產品的功能、式樣及品質。為補充本集團之內部設計能力及獲得更多專業知識及市場信息，本集團亦與兩間外部知名設計室北京九如天保藝術設計工作室（協助本集團設計鞋類產品）及北京冰點設計室（協助本集團設計服裝產品）密切合作。根據與該等外部設計室訂立之協議條款，本集團同意就其固定期內特定數目的設計支付固定費用。該等設計的知識產權轉讓予本集團。本集團並無與該等外部設計室訂立任何利潤分享安排。該等協議乃按照公平基準釐定。本集團原設計製造商幫助設計部份配飾產品。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三個年度及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，本集團有關產品設計、研究及開發之開支金額分別為人民幣936,000元、人民幣1,558,000元、人民幣6,136,000元、人民幣1,976,000元及人民幣3,796,000元，其中支付予外部設計師的設計費分別為人民幣333,000元、人民幣667,000元、人民幣929,000元、人民幣199,000元及人民幣475,000元。

本集團的合約製造商亦會不時向本集團提供設計，由本集團產品設計、研究及開發部門審閱及批准。倘該等合約製造商提供之設計經本集團批准、被挑選用於本集團之訂貨會並於會上獲訂購，本集團將委派該等合約製造商代表本集團生產該產品。

本集團定期從顧客及分銷商及其第三方零售店鋪運營商收集產品反饋信息，並對其開展調查。本集團內部設計師從設計、顏色、原料及功能進行市場趨勢分析，並與銷售及市場部門密切合作，為新系列制定營銷／產品定位策略。為提升本集團產品的質量及功能，本集團在產品設計及生產中已採用新技術，如先進的鞋面設計技術、網狀TPU空氣

業 務

循環技術及獨特的弧形減震技術等。於二零零八年六月，本集團亦從福建匹克獲得一項籃球鞋設計專利及一項PK Rocket技術的效用模型（一種具有防震功能的運動鞋底設計）專利，該等專利之代價為每個人民幣1,000元。本集團鞋類特別是融入了PK Rocket技術的戰神系列專業籃球鞋之獨特設計，可增加耐磨損及防滑能力，不僅款式新穎時尚，而且十分舒適，可提供極佳保護。

銷售及分銷

概述

本集團按批發價格向分銷商銷售大部份產品。在中國，本集團分銷商或通過自身或通過其第三方零售店舖運營商經營匹克授權特許零售店舖。本集團並無擁有或經營任何匹克授權特許零售店舖，亦未與其第三方零售店舖運營商訂立任何合約關係（僅向其授出本集團商標）。本集團就匹克授權特許零售店舖的運營狀況，包括店面設計、存貨管理、產品定價、客戶服務標準、市場推廣活動及售後服務製訂零售政策及指引。本集團依賴分銷商確保其經營或管理的各個匹克授權特許零售店舖遵守本集團的政策及指引。因此，本集團對匹克銷售網絡經營之控制有限。本集團亦不時以批發形式向其他客戶或直接向消費者出售本集團產品。於往績記錄期間，該等銷售之數量並不重大。為維護本集團之品牌認知度及客戶忠誠度，本集團要求分銷商監督及管理匹克授權特許零售店舖，以確保所有匹克授權特許零售店舖在店面設計、營銷活動及客戶服務方面遵守預先設定之零售流程及政策。本集團分銷商允許委任其第三方零售店舖運營商，惟須獲得本集團批准。然而，該等第三方零售店舖運營商不得再委任額外之第三方零售店舖運營商。於往績記錄期間，本集團所有銷售實質上均以信貸為基礎透過本集團分銷商完成。本集團分銷商此後透過各類方式與本集團結算其採購，包括銀行轉帳及發行銀行承兌票據。

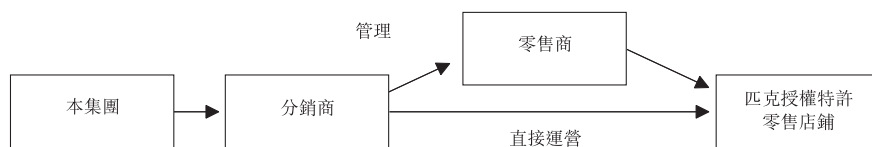
於二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日及二零零九年六月三十日，本集團在中國分別擁有31、35、34及37家分銷商。本集團分銷商直接經營或其第三方零售店舖運營商經營的匹克授權特許零售店舖數量於二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日及二零零九年六月三十日分別為2,340、3,661、5,179及5,667家。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止年度各年及二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，分別有1,068、1,373、1,566、747及518家新增匹克授權特許零售店舖開業，而由於部份零售店舖的銷售表現未能盡如人意，因此選擇更為有利的位置開設新的零售店舖，以及該等零售店舖管理不力或持續未能遵守本集團零售政策等眾多原因，分別有48、52、48、28及30家匹克授權特許零售店舖於各個年度或期間結業。於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三個年度及截至二零零八及二零零九年六月三十日止六個月，匹克授權特許零售店舖數量分別上升77.3%、56.5%、41.5%、19.6%及9.4%。本集團與分銷商維持穩定的關係，於往績記錄期間，大部份分銷商與本集團有業務關係。本集團認為，本集團的分銷商擁有豐富的當地經驗、專門技術及彼等各自領域之社會關係。於最後實際可行日期，本集團所有的分銷商均為獨立第三方。本集團分銷商亦已確認，據彼等所知及所信，彼等之第三方零售店舖運營商亦為獨立第三方。

業 務

本集團相信，批發業務模式令本集團可充分利用本集團分銷商之銷售網絡，實現銷量的快速增長。通過直接向本集團的分銷商銷售產品，本集團可以賺取批發收入，並可向本集團的分銷商及彼等的獨立第三方零售店舖運營商委任分銷本集團產品的職責，使本集團的產品能夠廣泛分銷至各個地區。本集團的分銷商亦可借助彼等對當地市場的了解以及對彼等的第三方零售店舖運營商的了解搶佔市場。該業務模式使本集團能夠集中精力於品牌管理及產品開發的核心競爭力。

截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三個年度及截至二零零八及二零零九年六月三十日止六個月，本集團於各年度或期間的營業額分別約為人民幣623,900,000元、人民幣1,014,600,000元、人民幣2,042,000,000元、人民幣846,700,000元及人民幣1,357,300,000元，其中鞋類產品的營業額分別佔各年度或期間的58.8%、56.2%、50.4%、51.9%及46.0%。本集團已注意到，服裝類產品所佔的銷售比例呈整體上升趨勢。於二零零八年及二零零九年上半年，本集團服裝產品的營業額分別佔本集團總營業額的47.1%及51.7%，高於二零零六年之40.9%。

下圖列明匹克銷售網絡之構架：



於二零零九年六月三十日，本集團於中國27個省4個直轄市擁有5,667間匹克授權特許零售店舖，其中3,405間為街面店舖、989間為百貨商店專櫃、1,273間為體育用品專櫃。

業 務

匹克銷售網絡

匹克的銷售網絡主要劃分為大華北區及大華南區。下圖列示了於二零零九年六月三十日，本集團分銷商直接或由其第三方零售店舖經營商在全國範圍內經營的5,667間匹克授權特許零售店舖網絡的地理分佈情況。



業 務

下圖列示了於二零零九年六月三十日，本集團分銷商直接或由其第三方零售店舖經營商在全國經營的匹克授權特許零售店舖按銷售區域及店舖種類劃分的分佈情況：

銷售區域		匹克授權特許零售店舖街面店舖				匹克授權特許零售店舖		
大區	省	合共	旗艦店	形象店	基礎店	百貨商店店舖	體育用品專櫃	
大華南區	江西	160	11	48	53	18	30	
	浙江	355	10	94	97	41	113	
	上海	54	2	10	12	16	14	
	廣東	460	51	181	72	82	74	
	廣西	248	16	65	85	45	37	
	海南	63	3	29	15	8	8	
	湖南	296	15	81	99	30	71	
	湖北	279	14	61	81	33	90	
	四川	189	15	60	63	22	29	
	重慶	164	11	33	42	40	38	
	雲南	233	18	55	71	19	70	
	貴州	72	3	17	19	7	26	
	河南	320	22	89	59	85	65	
	福建	422	35	82	96	150	59	
	大華北區	山西	169	11	35	33	37	53
		河北	225	14	61	41	42	67
北京／ 內蒙古		150	9	31	41	30	39	
山東		402	50	111	99	91	51	
寧夏		30	4	7	6	10	3	
安徽		212	15	71	71	18	37	
江蘇		341	19	97	104	46	75	
天津		27	3	10	2	7	5	
新疆		95	5	25	23	15	27	
陝西		157	12	25	49	19	52	
甘肅		89	10	17	19	10	33	
青海		12	0	4	7	0	1	
西藏		2	2	0	0	0	0	
黑龍江		137	15	28	25	29	40	
遼寧		161	9	29	63	12	48	
吉林		143	19	46	33	27	18	
合共		<u>5,667</u>	<u>423</u>	<u>1,502</u>	<u>1,480</u>	<u>989</u>	<u>1,273</u>	

零售店舖模式

本集團在中國以批發形式向分銷商出售本集團產品，該等分銷商直接或通過第三方零售店舖運營商經營匹克授權特許零售店舖。本集團將該等匹克授權特許零售店舖分類為街面店舖、百貨商店專櫃以及體育用品專櫃。

業 務

本集團街面零售店舖又進一步劃分為旗艦店、形象店及基礎店。旗艦店位於主要城市的中心地段，至少擁有150平方米的建築面積，且必須達到預期之人民幣300,000元的最低月度營業額。形象店位於二線及三線城市的中心地段，至少擁有80平方米的建築面積，不符合該等標準的店舖將被劃分為基礎店。

百貨商店店舖進一步劃分為一級百貨商店店舖及二級百貨商店店舖。一級百貨商店店舖至少擁有100平方米的建築面積，且必須達到預期之人民幣200,000元的最低月度營業額。

除本集團事先批准的少數城區或小型市場及二級百貨商場店舖的分銷商或其第三方零售店舖運營商可以將本集團產品與其他運動品牌一起出售外，本集團分銷商及其第三方零售店舖運營商只能在其店舖中出售本集團產品。

店舖位置

作為本集團銷售政策以及品牌策略規劃及管理的一部份，本集團就位於分銷商指定銷售區的匹克授權特許零售店舖的位置，為分銷商訂立指引及拓展目標。本集團規定，分銷商須就各個匹克授權特許零售店舖的位置獲得本集團批准。在開設該等新零售店舖之前，本集團分銷商須對建議零售地點的市場潛力進行研究。此外，本集團銷售部與市場部亦會在批准開設該等零售店舖之前，對建議零售地點的位置進行評估。

本集團絕大部份的匹克授權特許零售店舖位於中國的二三線城市。於二零零九年六月三十日，位於中國一線、二線及三線城市之匹克授權特許零售店舖數目分別為273間、1,212間及4,182間。本集團定期確立拓展匹克銷售網絡的目標地區。自二零零八年以來，本集團將廣東、廣西、浙江、江蘇、山東、遼寧、福建、河南、湖北及湖南視為拓展的核心區域。

分銷商選擇

本集團根據本集團認為對銷售網絡的經營屬重要的許多因素選擇分銷商。只有符合本集團選擇標準的候選人方可獲授分銷權。本集團一般根據以下標準選擇分銷商：

- 擁有運動服飾產品的零售經驗；
- 有能力於指定銷售區域開發及運營零售店舖網絡；
- 擁有管理及／或運營零售店舖的經驗；及
- 擁有充足的財務資源。

業 務

本集團各分銷商一般擁有自己的市場部門、銷售部門、企劃部、財務部門及零售部門，以與本集團相關部門溝通與聯絡。

本集團一般與分銷商擁有密切關係。本集團大部份分銷商均與本集團於整個往績記錄期間擁有合作關係，且在匹克銷售網絡之發展中發揮重要作用。

分銷協議

本集團一般與各分銷商訂立協議，就特定時間（通常為一年）授予其分銷本集團產品的獨家權力。該等分銷協議一般於或大約於每年十月份或十一月份訂立或續簽，除銷售及擴展目標以及付款及信貸期外，各分銷商的協議條款大致相同。

本集團的分銷協議主要包含以下條款：

- **期限** — 一年，經雙方同意可續約。
- **地區獨家銷售** — 分銷商獲許可於指定地區內獨家銷售本集團產品。
- **銷售及擴展目標** — 在執行分銷協議之前，本集團將首先獲得市場部區域經理的反饋，並就分銷商須於年內新開設的匹克授權特許零售店舖數量制訂合理的銷售及擴展目標。本集團所有的分銷商均須達到各自的銷售及擴展目標。銷售目標轉換成分銷協議中的最低購買訂單，擴張目標亦包括在分銷協議內。本集團銷售及市場部與分銷商密切合作，協助其制定月度目標明細。
- **付款期** — 於二零零九年之前，各分銷協議均載有與分銷商達成協議的每月還款進度。自二零零九年起，各分銷商須根據本集團要求償付其拖欠本集團的款項。於實際中，本集團每月知會分銷商須支付的款額。請參閱下文「業務 — 信貸控制」一節。
- **承諾** — 各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構成競爭的運動服飾品牌產品（包括鞋類、服裝及配飾）的承諾。本集團各分銷商亦承諾不對本集團產品採取平行進口，以免扭曲本集團的市場價格及品牌形象。
- **產品退換** — 除因質量原因（須經本集團品管部門進行評估）之外，本集團禁止分銷商向本集團退換產品。

業 務

- **折扣** — 各分銷協議列載分銷商採購本集團產品之折扣。本集團通常就同一產品類別及相同訂貨時間向分銷商實施統一折扣。
- **獎勵** — 達到銷售目標的分銷商可享受激勵性獎勵。根據分銷協議，未能達到該等目標的分銷商可能遭受處罰。

本集團以產品的批發價（即產品建議零售價之折讓價）向分銷商銷售本集團的產品。除該等折扣、補貼、獎勵及下文所述的培訓外，根據分銷協議條款，本集團無須向分銷商支付任何費用。本集團亦容許分銷商於取得本集團批准及書面同意後委任其第三方零售店鋪運營商出售本集團產品。然而，除授權本集團商標之外，本集團並不與該等第三方零售店鋪運營商訂立協議。

分銷商管理

於製訂本集團的營銷策略時（定期更新），本集團會收集、審閱及分析分銷商的銷售表現數據及其就市場對本集團產品認知的整體反饋。由於本集團之國內銷售於往績記錄期間不斷增加，於二零零八年，本集團開始強調對分銷商加強管理，要求市場部區域經理須就期間新開零售店鋪的數量、實地檢查及市場對於本集團產品的整體反饋提供月度報告。本集團銷售部門將監督分銷商的付款期限及信貸限制以及本集團產品的交付，並將本集團的銷售額與銷售目標進行對比。銷售團隊的成員亦與本集團分銷商密切合作，就零售管理及客戶服務提供指引及培訓。本集團已實施麗晶系統，以與本集團連接至計算機管理信息系統麗晶系統的匹克授權特許零售店鋪進行電子溝通，並收集彼等之相關數據及反饋。

在分銷協議續簽之前，本集團每年將對各分銷商的表現進行檢討。檢討的部份核心因素包括分銷商是否達到本集團的銷售及擴展目標，以及是否遵續彼等之信貸期限。

本集團分銷商須嚴格遵循本集團的定價政策。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任何產品之前必須取得本集團的書面同意。一般於本集團分銷商及其第三方零售店鋪運營商舉行的推廣活動上所適用的折扣只用於季尾銷售。該等折扣的水平由本集團視乎個別情況決定及批准。

本集團區域市場營銷團隊定期進行實地檢查，確定及通知分銷商任何表現差劣或違規的匹克授權特許零售店鋪。本集團將與分銷商協調改善該等表現差劣及違規之匹克授權特許零售店鋪的表現，若經常性表現差劣及違規，將令分銷商喪失分銷權。

業 務

除終止分銷協議或過季存貨安排外，本集團並無與本集團的分銷商訂立任何陳舊存貨安排。倘本集團或一名分銷商終止分銷協議，本集團可基於產品狀況的評定，按我們售價的折扣價（介乎於零至100%）購回解約分銷商所持有之本集團匹克品牌產品，或本集團可協調將前分銷商之存貨（包括陳舊存貨）按照前分銷商與其繼任者或替代分銷商議定之條款轉往其繼任者或替代分銷商銷售。該等銷售條款由解約分銷商與替代分銷商釐定。就過季存貨而言，本集團將協助分銷商開展促銷活動。除因質量問題而未能售出的產品外，分銷商不得向本集團退回任何貨物（包括已購回的積壓存貨）。

續簽及終止分銷協議

倘分銷商未能遵守分銷協議之條款或無法實現銷售目標，則本集團有權在相關銷售區域引進新的分銷商、減少該分銷商指定銷售規模面積或終止分銷協議。倘分銷商在指定的銷售區域以外地區出售本集團產品，則本集團亦可終止分銷協議。於往績記錄期內，由於各種原因，其中包括少數分銷商未能實現本集團之銷售及擴張目標，對彼等的銷售網絡管理不善，且長期不遵循政策，故本集團終止六項分銷協議。由於本集團致力於整體增長，因此或會終止與若干分銷商之分銷協議，或者減少其地理覆蓋範圍，以引進本集團認為能夠於該等區域成功開發及擴大匹克銷售網絡的新分銷商。本集團將根據分銷商達到本集團的銷售及拓展目標的情況，以及遵照協議的其他條款，考慮與分銷商續訂分銷協議。分銷協議之續訂需經雙方的同意。

本集團所有分銷商均須確保其經營或管理的每間匹克授權特許零售店舖遵守本集團為銷售及擴展目標、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。本集團的政策規定，倘任何分銷商一直未能敦促其委聘的第三方零售店舖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該等第三方零售店舖運營商補救任何違規行為或終止與該等第三方零售店舖運營商的合約，則本集團可選擇不再與該分銷商續簽分銷協議。

培訓

為了建設統一的品牌形象，本集團邀請分銷商及彼等第三方零售店舖運營商代表參與本集團的培訓課程，使其熟悉匹克的政策及程序。培訓課程以內部培訓以及由獨立的零售管理顧問進行的外部培訓兩種形式開展。此外，本集團的地區銷售團隊將於實地檢查期間定期向匹克授權特許零售店舖營運商提供實地培訓。

業 務

補貼及獎勵

為鼓勵分銷商擴展匹克授權特許零售店舖數量，以及在全國維持一致的高質素店舖形象，本集團向合資格的匹克授權特許零售店舖提供若干裝修補貼。本集團根據匹克授權特許零售店舖的類型，訂有不同的裝修規格及標準，包括匹克授權特許零售店舖的位置、規模及租金，以及對本集團裝修標準的遵守。若達到本集團滿意的規格及標準，本集團將補貼部份裝修成本。裝修補貼乃提供予在其指定銷售區域內擁有合資格匹克授權特許零售店舖的分銷商。若第三方零售店舖運營商運營一間特定匹克授權特許零售店舖，本集團可透過本集團的分銷商向相關運營商提供裝修補貼。

除裝修補貼外，本集團亦會向一線及二線城市中心地段開設匹克授權特許零售店舖旗艦店及形象店舖的分銷商提供獎勵。本集團會根據匹克授權特許零售店舖旗艦店及形象店的位置、規模、租金及對本集團裝修標準的遵守，以減少其隨後購買本集團產品費用的形式，向合資格分銷商提供部份年度租賃成本的補貼。若第三方零售店舖運營商運營一間特定匹克授權特許零售店舖，本集團可透過本集團的分銷商向相關運營商提供相關補貼。

本集團亦相信，有效的市場營銷及推廣對於在體育用品行業中獲得成功至關重要，因此鼓勵分銷商積極推廣本集團產品。我們定期舉辦全國性營銷活動及促銷，並要求分銷商參與。一般而言，由本集團承擔該等全國性營銷活動的成本。本集團亦鼓勵分銷商在其各自指定銷售地區積極推廣本集團產品。根據各分銷商之表現及其增長以及營銷活動的類型，本集團將按照實際情況酌情決定提供市場營銷補貼，以協助匹克品牌的推廣。

除上述補貼外，本集團亦會向達到或超過本集團年度銷售目標的分銷商，以減少其隨後購買本集團產品費用的形式，給予其年度採購額一定比例的獎勵。

於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三個年度及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，本集團向表現出色的合資格分銷商提供的補貼及獎勵分別約人民幣15,800,000元、人民幣19,000,000元、人民幣71,900,000元、人民幣27,700,000元及人民幣20,800,000元。

除上述裝修、租賃及營銷補貼及獎勵外，本集團概無向分銷商或其第三方零售店舖運營商提供任何財務支持或支付任何款項。

業 務

五大分銷商

於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三個年度及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，本集團對五大分銷商的銷售分別佔本集團總營業額的約20.9%、19.6%、26.1%、20.7%及33.4%。本集團向最大分銷商之銷售分別佔本集團同期總營業額的約6.5%、5.1%、9.7%、5.1%及18.0%。據董事所知，於往績記錄期內，概無董事或彼等各自的聯繫人士或據本集團董事所知擁有本集團任何已發行股本的任何人士，於本集團任何五大分銷商擁有任何權益。

選擇匹克授權特許零售店舖運營商

本集團的總部有時會收到對經營匹克授權特許零售店舖感興趣的電話諮詢。本集團一般根據該等諮詢的地點，徵求本集團中國分銷商的意見。除提供培訓及指引以及就使用本集團的匹克商標而進行聯絡外，本集團一般不直接與其第三方零售店舖運營商聯絡，所有申請、反饋及訂單均由分銷商轉交予本集團。

本集團批准本集團分銷商推薦之第三方零售店舖運營商運營匹克授權特許零售店舖的準則包括該等第三方零售店舖運營商是否：

- 擁有至少兩年豐富的運動服飾零售經驗；
- 擁有達到本集團的銷售目標的能力；
- 擁有足夠的資金去經營一間匹克授權特許零售店舖；及
- 擁有合適的店舖位置及面積。

大部份經營街面零售店舖及百貨商店專櫃之第三方零售店舖運營商每年與本集團分銷商訂立分銷合約。本集團分銷商負責監督管理第三方零售店舖運營商的零售活動，並確保第三方零售店舖運營商根據本集團的零售政策及指引經營其匹克授權特許零售店舖。

本集團分銷商及第三方零售店舖運營商均須遵守本集團有關規管銷售及擴充目標、產品定價、存貨管理、店舖格局、推廣、客戶服務及售後服務標準之政策。根據該等政策，彼等嚴禁銷售本集團匹克品牌產品以外的任何產品（本集團事先批准在城區或小型市場的街面零售店舖及二線百貨商場店舖經營者除外）。此外，彼等還須遵守本集團有關使用品牌材料、店舖格局及產品陳列的指引。倘若發現任何匹克授權特許零售店舖未遵守該等政策之情況，本集團將透過相關分銷商向第三方零售店舖運營商提出糾正措施。本集團依賴本集團分銷商實施並執行該等零售政策。倘其第三方零售店舖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其第三方零售店舖運營商。

業 務

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確保其第三方零售店舖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確保其第三方零售店舖運營商對任何政策的違反作出補救或與該等第三方零售店舖運營商終止合約，則本集團可以選擇不與該分銷商續簽分銷協議。於往績記錄期間，本集團概無分銷商及其第三方零售店舖運營商違反本集團零售政策之重大糾紛或違規事件。

於二零零九年六月三十日，匹克銷售網絡包括5,667間匹克授權特許零售店舖，當中有1,486間由上述分銷商直接經營，而4,181間則透過其第三方零售店舖運營商經營。而於二零零八年十二月三十一日，1,285間匹克授權特許零售店舖由分銷商直接經營，3,894間匹克授權特許零售店舖由第三方零售店舖運營商經營。

網上平台

本集團認為，建立產品的國內及國際簡易通道將有助於增強品牌知名度，提高匹克品牌於目標市場的滲透力以及增加整體銷售。為此，本集團開始與一名獲得正當許可的中國實體（獨立第三方）進行合作，自二零零九年一月一日起一年內經營網絡採購平台 www.epeaksport.com。

銷售網絡管理

銷售管理

本集團的銷售活動由本集團位於泉州的總部進行協調。本集團的企劃部負責匹克品牌及新產品的推廣。市場部制定整體營銷政策、進行策略規劃及管理整體的銷售運營。市場推廣部門制定整體市場策略及監督匹克授權特許零售店舖的表現。本集團的銷售部與市場部亦共同與本集團分銷商密切合作，制定目標及進行表現評估。本集團的室內裝飾部負責為匹克授權特許零售店舖進行店面格局設計。本集團信息部負責監測本集團內部的企業資源規劃系統、辦公自動化系統以及計算機信息管理系統麗晶系統，以方便本集團獲得連接至麗晶系統的匹克授權特許零售店舖的銷售及存貨相關的資料。本集團已向一名獨立第三方一次性支付固定費用取得無限期使用麗晶系統之許可。

為有效管理匹克的銷售網絡，本集團將中國劃分為兩大主要區域：大華北區及大華南區。各區域均獲委派一名大區經理，負責相關地區內銷售政策的制定、策略規劃及運營管理。

區域市場營銷管理團隊負責監督相關分區內的分銷商及匹克授權特許零售店舖的表現，視察匹克授權特許零售店舖及監督分銷商及其第三方零售店舖運營商對於本集團定價、廣告、推廣及其他政策及指引的遵守情況。於最後實際可行日期，本集團已聘用18位區域市場營銷經理及30位營銷代表。其每人每月對10至15間匹克授權特許零售店舖進行現場檢查。本集團已經實施內部程序，確保該等市場營銷經理及代表對每間匹克授權

業 務

特許零售店舖每年至少檢查一次。本集團區域市場營銷經理會定期對各自分區內分銷商的銷售表現進行評估，包括分銷商達致本集團銷售及擴張目標的能力，並向大區經理匯報其評估及評定結果。

零售運營

為確保品牌形象一致，本集團為分銷商直接經營或間接管理的匹克授權特許零售店舖制定經營指引。該等指引載列設立匹克授權特許零售店舖的標準及匹克授權特許零售店舖建議之業務經營程序（例如存貨控制程序、產品展示要求及客戶服務標準）。匹克授權特許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舉行的推廣活動，並遵守使用品牌材料、店舖格局及產品陳列的指引。本集團向分銷商提供統一的推廣資料，供其向匹克授權特許零售店舖發佈。除本集團在全國性營銷活動中承擔營銷開支以及由本集團根據實際情況酌情提供予合資格分銷商的營銷補貼之外，零售店舖的運營開支及營銷開支將由分銷商及其第三方零售店舖運營商承擔。

本集團依賴本集團分銷商實施及執行該等政策及指引。請參閱上文「業務 — 銷售及分銷 — 匹克的銷售網絡 — 選擇匹克授權特許零售店舖運營商」一段。本集團部份分銷商已於若干匹克授權特許零售店舖實施本集團之麗晶系統。至二零零九年、二零一零年及二零一一年年底，本集團計劃分別將800間、1,200間及2,000間匹克授權特許零售店舖與本集團的管理信息系統連接。

定價及折扣

本集團一般對分銷商實施標準化定價原則。本集團按建議零售價的折扣向分銷商出售產品。建議零售價的折扣水平主要取決於定購產品的類型以及訂單性質。若分銷商於本集團訂貨會上或於訂貨會後的規定期內提交季前訂單，本集團將向分銷商提供更加優惠的折扣；若分銷商提交季內訂單，則本集團提供的折扣相對較少。

本集團為產品制定批發價指引，所有分銷商向第三方零售店舖運營商銷售本集團產品時須遵守該指引。二零零七年以前，由於部份分銷商未能遵守本集團的批發價指引，本集團連續數月中斷向其銷售，但是允許其在中斷期間向其他分銷商購買本集團產品。本集團已停止使用該方法，並在續訂分銷協議前每年評估分銷商的表現及其遵守本集團政策的情況。

業 務

匹克授權特許零售店舖均須依循本集團的定價政策。本集團為本集團產品制訂了零售價格指引，所有分銷商及其第三方零售店舖運營商均須依循該等指引。於最後實際可行日期，本集團大部份鞋類產品的建議零售價介於人民幣200元至人民幣400元之間，而本集團大部份服裝產品的建議零售價介於人民幣80元至人民幣400元之間。本集團於釐定產品的建議零售價時，會考慮市場供求、生產成本及競爭品牌產品的價格。

為維護匹克品牌形象及確保本集團定價的一致性，所有匹克授權特許零售店舖均須按不低於本集團建議零售價之價格出售本集團的產品。因此，本集團分銷商在按建議零售價的折扣價格向消費者出售任何本集團產品之前，必須取得本集團的同意。該等折扣一般僅批准用於季尾銷售或過期存貨。

訂貨會

以往，本集團每年針對本集團國內及國際分銷商組織及主辦三屆主要訂貨會（通常於三月、七月及十月舉行），分別展示本集團秋／冬季、春季及夏季的新產品系列。自二零零九年下半年開始，本集團開始每年舉行四次訂貨會。本集團預期該等訂貨會將在三月、六月、九月及十二月舉行，以分別引介本集團冬季、春季、夏季及秋季的新產品系列。

於該等訂貨會期間，本集團分銷商與其第三方零售店舖運營商審核樣品系列，並就未來幾個季節的產品提交季前訂單。第三方零售店舖運營商將向分銷商提交季前訂單，分銷商將綜合各自地區的訂單，自行以及代表該等第三方零售店舖運營商提交季前訂單。季前訂單將於訂貨會上提交，本集團銷售部及市場部的代表將對該等季前訂單進行審核，若經批准，將與分銷商訂立供應合約。該等訂單標明相關付運時間表內所要求的產品數量，並形成本集團採購及生產時間表之基準。該等提前訂單計劃有助於本集團更為準確地作出預算並減少不必要的資源浪費。於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止之三個年度及截至二零零九年六月三十日止六個月，本集團的大部份銷售源自該等提前訂單計劃。

於二零零八年，本集團向市場推出近340款新鞋類產品、540款新式服裝產品及600款新配飾產品。

信貸控制

本集團要求國內每一位分銷商每月償還所欠款項。每月還款金額於上一個月月底，根據該分銷商所欠之應收款項以及該分銷商其時的未結算訂單，經考慮本集團之週轉信貸政策（討論見下文）後釐定。於二零零九年之前，每月還款金額載於與每名分銷商簽訂之年度分銷協議內之月度還款計劃，並根據相關分銷商的實際銷售訂單、市況或其他個別情況，可於多個情況下對計劃作出調整。

業 務

作為本集團信貸政策的一部份，本集團亦向國內分銷商提供週轉額度。該項週轉額度具有最高信貸額度，每一次不得超過該限額。週轉額度的金額乃按各個分銷商的情況，基於（其中包括）信用歷史、市況、前一年度的採購額以及下一年度的預計採購額決定。在釐定週轉額度金額時，我們亦視乎個別情況考慮分銷商擴張銷售網絡之融資需要。若分銷商須於任何一個月按要求付款，在提早發出口頭通知且向本集團銷售部交待相關款項的用途之情況下，相關分銷商可決定使用部份或全部獲授的週轉額度並延遲相關付款，惟相關貨款連同任何未償還貨款不得超過獲授之最高額度限額。該分銷商其後還款時，本集團首先會將還款作為彼等履行過往月度還款責任之用，餘款（若有）則作為當月還款。本集團通常於每年續訂相關分銷協議時評估授予本集團國內分銷商的額度限額，惟本集團會根據市況及個別分銷商的情況對額度限額於年內作出調整。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日以及二零零九年六月三十日，本集團授予分銷商之平均額度限額以國內分銷商於相關財年之實際購買總額或截至二零零九年六月三十日止六個月之年度購買總額的百分比呈列，即9.7%、9.6%、17.3%及18.5%，惟未考慮因市場條件或個別分銷商之具體情況，而於年內對額度限額作出之任何調整。在個別情況下經考慮該等分銷商的拓展計劃及個別情況後，本集團亦於相關年度或期間授出更高的週轉額度限額。目前，本集團全部現有分銷商均獲授週轉額度。

本集團亦逐漸允許國內分銷商越來越多地使用銀行承兌票據（一般有六個月的較長信貸期）結算其採購款及與本集團的貿易應收賬款。該等票據（本集團一旦收到）可以在到期日之前兌現（惟須扣除貼現息）或由本集團背書以結算應付賬款。由於該等票據由在中國註冊之持牌銀行發行，因此，以之取代代表相關分銷商的銀行信貸。然而，鑒於近期之信貸危機，本集團的小型分銷商使用該等票據或將受到限制。

對於海外分銷商，本集團要求其於發出貨運單據之前，通過信用證或電匯付款，或在預先取得足夠銀行擔保的前提下延遲付款。

本集團集中進行信貸控制，所有的付款均向福建省泉州總部支付。

本集團之貿易應付賬款於30至90天內付清，而應付票據則於最多180天內付清。

物流

於二零零九年六月三十日，本集團物流團隊擁有超過176名員工在本集團倉庫工作。本集團物流團隊負責將製成品付運至本集團分銷商。本集團位於福建省泉州的分銷商根

業 務

據本集團產品推出時間表按工廠交貨價自本集團倉庫取得產品。本集團一般按離岸價格向其他分銷商付運成品，本集團將聘請第三方運輸公司將產品運送至事先與分銷商協定之最近貨運站。在該等情況下，本集團將承擔將產品運至協定貨運站之運輸成本與風險。

本集團分銷商負責將產品付運至彼等經營的匹克授權特許零售店舖，成本及風險由彼等自行承擔。根據訂單的緊急程度，運輸或將通過路運或空運的形式進行。

本集團供應商供應的原材料以及本集團合約生產商供應的製成品將直接向本集團付運，並於品管員工檢查合格後運往本集團其中一個倉庫。本集團所有內部生產的鞋類產品均運往本集團於江西省和福建省的倉庫，而所有內部生產的服飾產品均運往本集團於福建省惠安的倉庫。

國際銷售

除中國境內的銷售外，本集團亦以批發形式通過下列渠道將本集團的匹克產品銷往：
(i) 通過本集團網站或本集團參加中國廣交會、香港體育用品展、德國慕尼黑夏季國際體育用品及運動時裝貿易博覽會以及美國拉斯維加斯的若干貿易展會等國際展會，或其他營銷活動得知及了解本集團產品的海外客戶，及(ii) 將產品出售予海外分銷商，該等海外分銷商再將產品出售予客戶、零售商或體育團隊及俱樂部。

於截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三年及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，本集團的國際銷售額分別錄得約人民幣304,500,000元、人民幣239,700,000元、人民幣255,200,000元、人民幣121,800,000元及人民幣127,100,000元，各佔本集團同期總營業額的48.8%、23.6%、12.5%、14.4%及9.4%。同期，本集團向海外分銷商作出的銷售分別佔本集團國際銷售的約17.6%、29.4%、42.6%、33.8%及36.4%。於二零零八年及二零零九年上半年，本集團的大部份國際銷售來自歐洲及亞洲，本集團的鞋類、服裝及配飾產品所得收入分別約佔本集團國際營業額的64.5%、34.5%及1.0%及56.3%、41.9%及1.8%。於往績記錄期間，本集團產品合共出口至70多個國家。

於最後實際可行日期，本集團已與八個海外分銷商簽訂分銷協議，其中三個分銷商自二零零五年開始定期向本集團下訂單。本集團與海外分銷商簽訂之分銷協議一般按海外分銷商可能分銷本集團產品之區域劃分地區，該等地區包括歐洲、中東、非洲、北美、澳大利亞及亞洲。該等分銷協議沒有固定期限，雙方可通過提前至少一個月發出書面通知予以終止（根據本集團與該等分銷商之合作時間）。海外分銷商獲授權於一個界定的地區銷售本集團產品及使用本集團匹克商標推廣匹克產品。於向海外分銷商發出貨運單據之前，可通過信用證或電匯付款，或在預先取得足夠銀行擔保的前提下延遲付款。在未獲得本集團事先書面許可的情況下，海外分銷商禁止分銷或生產競爭性的體育產品。本集團亦不允許該等分銷商作為其他生產或營銷競爭性體育產品品牌的第三方的分銷商或代理，或以其他方式為其服務。本集團不會向海外分銷商提供補貼或獎勵。若出現質量問題，本集團接受退貨，但於往績記錄期間，本集團並未接獲任何海外分銷商之退貨。對於出口的匹克產品，本集團需要通過當地進出口檢驗檢疫局之檢驗，並獲得中國海關

業 務

之出口許可證。海外分銷商負責執行必要程序以確保本集團的匹克產品遵照有關海外市場的適用許可要求、規則及規例。於最後實際可行日期，本集團的所有海外分銷商均為獨立第三方。

本集團與海外分銷商密切合作，以推進匹克品牌國際化。本集團在訂貨會上向海外分銷商展示新產品，以便其下訂單。本集團亦不時向海外分銷商展示海報設計、產品目錄及促銷計劃，以提高海外分銷商對本集團產品的海外促銷及銷售。此外，本集團相信，贊助眾多國際體育賽事及職業體育明星亦有助本集團與現有海外分銷商形成密切的合作關係及開發新的海外分銷安排。本集團目前並未對海外分銷商設定任何銷售或擴張目標，亦未要求彼等提供任何銷售報告或預測。本集團計劃逐步加強與海外分銷商的關係，在海外分銷商中開始實行專賣制度。本集團亦計劃增加海外市場銷售，特別是在俄羅斯、澳大利亞、新西蘭及東南亞等本集團的目標地區。

本集團的國際銷售以美元計值。鑒於人民幣與美元間的匯率持續波動，本集團在為出口產品定價時，已計入本集團預計的貨幣風險。本集團一般按離岸價格運送本集團產品，並通常於發出提貨單後的30天內或本集團與海外分銷商達成的其他時間收取付款。

業 務

生產

本集團採用垂直一體化的業務模式，設計、製造及分銷及推廣本集團的產品。下表載列本集團鞋類及服裝生產設施之詳情：

地址	鞋類生產設施		服裝生產設施	
	福建省 泉州市	江西省 上高縣	福建省 泉州市	福建省 惠安縣
投產日期	一九九四年 八月	二零零八年 六月	二零零四年 二月	二零零八年 九月
於最後實際可行日期之生產線數目	4	6	16	39
年產能(雙/件) ⁽¹⁾				
	二零零六年	160萬	—	140萬
	二零零七年	250萬	—	130萬
	二零零八年	330萬	250萬	100萬
	二零零九年	370萬	350萬	260萬
實際產量(雙/件)				
	二零零六年	160萬	—	140萬
	二零零七年	250萬	—	130萬
	二零零八年	330萬	150萬	100萬
	二零零九年 (一月一日至 六月三十日)	180萬	120萬	70萬
預期全部投產時間	—	二零一三年	—	二零一二年
預期全部投產後的生產線數目	—	16	—	140
預期全部投產後的產能 (雙/件)	—	1,200萬	—	1,640萬

附註：年產能乃本集團就各個期間參考一系列因素及假設而作出的估計，該等因素主要包括：生產線的數目、設備及員工的數目、每個員工每小時的估計生產率、本集團員工每月的工作小時數及天數以及產品選擇所受的季節性影響。本集團不能確保本集團於任何期間能夠生產的總量不會高於或低於該等期間的實際產量。

通過增加產能，預期本集團將能夠在自有工廠生產更多匹克鞋類及服裝產品，以滿足市場對本集團產品日益增長的需要，並持續從規模經濟中受惠以及推動營業額不斷增長。

本集團已經在福建省泉州市的生產設施安裝發電機，以在必要時提供後備電源。請參閱本文件「風險因素—倘本集團的生產設施出現任何長時間的業務停頓，可能會影響本集團的銷售及經營」一節的內容。

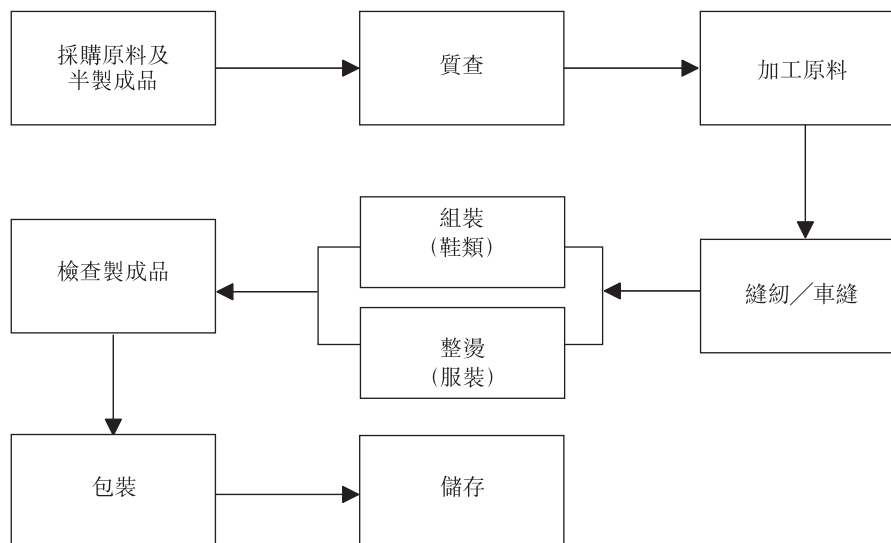
本集團並無體育配飾生產工廠，因為本集團將該等生產外包予經選擇的合約製造商。

業 務

截至二零零八年十二月三十一日止年度及截至二零零九年六月三十日止六個月，本集團將本集團鞋類生產之60.1%及61.6%外包予合約製造商，服裝生產之89.4%及82.9%以及所有配飾生產外包予合約製造商。

生產流程

為實現高效之生產，本集團對生產流程進行標準化。下列流程圖為本集團的生產流程概要：



生產及外包

本集團生產部門根據本集團產能及交付要求制定生產日程、分配內部生產及外包。下表載列本集團鞋類及服裝產品於往績記錄期間內部生產與外包數量的比例對比。

鞋類生產

年/期末	內部生產	外包
二零零六年十二月三十一日	31.5%	68.5%
二零零七年十二月三十一日	30.7%	69.3%
二零零八年十二月三十一日	39.9%	60.1%
二零零八年六月三十日	28.7%	71.3%
二零零九年六月三十日	38.4%	61.6%

業 務

服裝生產

年／期末	內部生產	外包
二零零六年十二月三十一日	30.1%	69.9%
二零零七年十二月三十一日	16.7%	83.3%
二零零八年十二月三十一日	10.6%	89.4%
二零零八年六月三十日	7.2%	92.8%
二零零九年六月三十日	17.1%	82.9%

本集團每年大部份之鞋類及服裝生產外包予合約製造商。本集團與合約製造商之外包安排包括三種類型：(1)分包安排、(2)原設備製造商及(3)原設計製造商。本集團與合約製造商於二零零五年及二零零六年之大部份外包安排乃以分包安排形式進行。據此，本集團向分包商提供原材料並向彼等為本集團製造成品支付加工費用。二零零七年，本集團與合約製造商的大部份外包安排以原設備製造商的形式進行。本集團向原設備製造商提供本集團產品之設計及規格，並向彼等推薦供應商，以採購生產所需之原材料。本集團於二零零七年由分包安排轉向原設備製造商，使本集團能夠分配較少時間管理及監督整體生產流程，並集中資源擴展匹克銷售網絡及提升本集團品牌形象。原設備製造商安排亦令本集團進一步增加產量，以滿足市場對本集團產品日益增長的需求。儘管本集團之大部份外包安排均繼續採用原設備製造商的形式，惟本集團已於二零零八年修訂外包安排，增加與分包商簽訂分包安排，以對生產流程取得更多控制。由於本集團利用成本加成法釐定本集團的產品售價，外包安排的有關變動不會對本集團的成本架構或財務狀況構成重大影響。於往績記錄期間，本集團亦與原設計製造商訂立外包安排，由原設計製造商代表本集團設計及生產產品。

本集團在訂貨會期間確認訂單後，會根據對本集團產品的需求及本集團內部生產時間表及產能，以合約形式委聘合約製造商。不同的產品訂有各自的採購合約，此等合約載列議定價格、採購數量及付運條款等。該等採購合約概無載有任何限制本集團委聘其他合約製造商的條款。本集團亦不受須向合約製造商採購最低數量產品的約束。

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交貨。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。於二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日及二零零九年六月三十日，本集團分別委聘了約十八家、十五家、三十七家及二十二家合約製造商，該等合約製造商主要位於中國東南部。全部合約製造商均為獨立第三方且並無向本集團提供獨家服務。

業 務

本集團亦不時委聘其他分包商之服務以為本集團提供小工藝生產加工服務（如印刷及刺繡）。於往績記錄期間，支付予該等服務之加工費用甚少。

本集團計劃繼續外包部份銷售訂單予合約製造商，以令本集團可更靈活地調整生產日程，應付季節性需求變動。然而，隨著本集團在江西省上高及福建省惠安之新生產設施投產，本集團將會增加內部的產能。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三年以及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，本集團的外包生產成本分別佔總銷售成本約70.0%、74.5%、73.9%、70.8%及75.5%。

原材料及供應商

本集團生產運動鞋產品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。本集團向位於福建省的供應商採購原材料。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。

本集團於往績記錄期間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簽約製造商。截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三年及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，本集團五大供應商分別佔本集團總採購額約27.5%、59.0%、31.6%、36.9%及33.8%，而本集團最大供應商分別佔本集團總採購額約7.3%、26.4%、7.6%、10.0%及8.2%。供應商一般給予本集團30至90天的賒賬期。本集團董事、附屬公司之董事、彼等各自的聯繫人士或據董事所知持有本公司任何已發行股本之任何人士於往績記錄期間內概無在本集團的供應商中擁有任何權益。除匹克鞋材於二零零七年四月三十日前為本公司之關連人士外，所有鞋底供應商均為獨立第三方。

品管

本集團相信對品管的高度重視是本集團取得成功的重要因素之一。本集團已制定嚴格的質量控制制度及質量標準。本集團產品自一九九五年開始獲得GB/T19002-92-ISO9002-87質量控制證書。於一九九九年，本集團產品之質量控制證書成功升級至GB/T19002-94-ISO9002-94。於二零零六年，本集團產品質量成功升級為GB/T19001-2000-ISO9001-2000，充份證明本集團之質量管理體系達到了國際質量保證標準，同時亦是對本集團鞋類產品質量的認可。本集團之運動鞋自二零零三年起被中國國家質量監督檢驗檢疫總局評為「國家免檢產品」。

本集團在生產的每一階段均實行嚴格的品管程序。本集團嚴格的供應商挑選標準乃本集團確保高質素產品的第一步。本集團對原材料進行抽樣測試，不符合本集團標準的原材料將退回供應商換貨。在進行新設計的大量生產前，本集團將進行試產，本集團之

業 務

現場品管人員將對生產流程的各主要階段進行檢查。在本集團產品運至倉庫前，本集團將進行一系列的品管抽樣測試，以確保產品性能達到要求。本集團制定高於適用國家規定的質量標準，藉此持續增進本集團產品質量。

董事確認，於往績記錄期間，分銷商因質量問題而退貨之數量不足本集團於各相關年度或往績記錄期間總銷量的0.2%。

存貨控制

本集團大部份生產來自本集團分銷商於本集團訂貨會上提交的季前訂單。本集團通常生產超過分銷商於訂貨會所下訂單要求數量約15%的產品，藉此保持適當存貨水平以滿足任何隨後季內訂單。本集團一般在分銷商於本集團訂貨會後確定採購訂單後開始採購原材料及開始生產。因此，本集團之原材料一般不易隨時間而變舊。本集團監控存貨賬齡並以較低價格向本集團分銷商銷售本集團過時產品。鑒於本集團於國內以批發形式向本集團的國內分銷商銷售大部份產品，本集團向分銷商售出產品時，與存貨有關的風險及回報亦轉移至分銷商，因此，分銷商的存貨無須託銷。已經交付分銷商的存貨不列入本集團的存貨部份。

本集團的分銷協議並無要求本集團的分銷商提供彼等的存貨資料，故本集團對分銷商的存貨水平及其第三方零售店舖運營商的資料瞭解有限。於本集團將產品售予分銷商後，產品即成為分銷商存貨之一部份，而本集團對該等分銷商並無控制權。本集團利用麗晶系統跟蹤連接至該系統的匹克授權特許零售店舖的存貨水平，並獲取市場對本集團產品接受水平之資料。有關麗晶系統之詳情請參閱本節下文「管理信息系統」一段。透過該等渠道收集的資料有助於本集團監控市場總體庫存水平，如必要，本集團將與分銷商協調重新分配產品至需求增加之地區。本集團分銷商決定其將為其第三方零售店舖運營商保留的存貨水平及相應地重新分配庫存。此外，本集團之地區市場推銷隊將定期對匹克授權特許零售店舖進行實地檢查。每人每月對10到15間匹克授權特許零售店舖進行實地檢查，且每年對各個零售店舖進行至少一次的檢查。本集團市場部每月舉行一次內部會議，以供地區市場營銷團隊討論分銷商表現、實地檢查所發現問題及市場最新情況。本集團檢討及分析本集團分銷商銷售表現數據及其對匹克產品之市場需求之評估。基於從麗晶系統獲取的信息、定期實地檢查的結果、月度內部會議及本集團之年度銷售目標，本集團將在續訂分銷協議時調整本集團分銷商之銷售目標。本集團相信，該等措施將有助於降低分銷商之存貨堆積水平。董事進一步確認，就其所知及所信，於往績記錄期間本集團產品銷售大幅增長，並非本集團分銷商之存貨堆積所致。

業 務

本集團亦相信，該等措施有助減少低效生產及本集團自身的存貨堆積。於二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日及二零零九年六月三十日，本集團存貨結餘分別約佔本集團總資產之30.7%、18.0%、11.8%及10.3%。

管理信息系統

本集團在管理信息系統投入大量資源，以提高本集團在產品設計及開發、質量及存貨控制、物流及銷售方面之效率。

本集團已於二零零五年十月建立企業資源規劃系統，以監督本集團內原材料及成品的庫存水平。於二零零七年中期，本集團開始採用電腦管理系統麗晶系統，以獲取有關連接至該系統的匹克授權特許零售店舖的存貨水平及銷售額之資料。由於部份農村地區尚未開通寬帶網絡，以及無法獲取技術支持及培訓所需的資源等若干技術性難題，於二零零九年六月三十日，5,667間匹克授權特許零售店舖中僅510間連接至麗晶系統。於二零零九年六月三十日，本集團五大分銷商直接經營該等510間店舖中的178間。本集團擬向分銷商強調麗晶系統的優點，以鼓勵及加快將匹克授權特許零售店舖連接至麗晶系統。儘管存在技術難題，且部份分銷商對業務資料披露存有憂慮，本集團仍將盡快將全部匹克授權特許零售店舖連接至麗晶系統。本集團計劃至二零零九年、二零一零年及二零一一年年底分別將800間、1,200間、2,000間匹克授權特許零售店舖與本集團管理信息系統連接。本集團之辦公室內部通訊主要依賴本集團之辦公自動化系統。

保險

中國法律並無規定本集團須購買任何產品責任保險，本集團亦未購買任何產品責任保險。本集團相信，本集團的慣例符合中國的行業慣例。本集團目前的承保範圍涉及不動產物業、設備及設施損毀及公司對員工之人身損害責任保險。

於往績記錄期間，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而產生任何責任，並且有關責任對本集團的品牌形象造成重大負面影響的任何重大索賠。

知識產權

目前本集團利用匹克品牌進行營銷和銷售本集團運動產品。自一九九一年開始，本集團商標匹克及PEAK已經於中華人民共和國國家工商行政總局商標局註冊。本集團亦已於包括中國及香港在內的79個司法管轄區註冊匹克標誌。有關本集團知識產權詳情載列於本文件附錄六「本集團之知識產權」一段。

業 務

本集團意識到保護和強制執行本集團知識產權的重要性。除按適當類別及於適當司法管轄區尋求及保持知識產權註冊外，本集團亦成立一個員工小組，定期及專門走訪匹克授權特許零售店鋪及其他商業區，以找出對匹克品牌之任何潛在的侵權。本集團採取積極措施保護本集團之知識產權，並自二零零四年開始向中國海關部門註冊本集團商標。倘發現本集團知識產權受到任何侵犯，本集團將採取適當行動保護本集團匹克品牌。

近年來，本集團已著手與NBA中國、WNBA、FIBA及其他機構訂立合約及其他合作關係，以推廣本集團的匹克品牌及提升本集團在目標客戶心中的形象。該等合約之條款對本集團可使用該等機構所擁有或許可的版權或知識產權作出限制。本集團積極採取措施減少設計及生產可能引致第三方宣稱侵犯其知識產權的產品之風險。本集團不時為員工提供培訓，加強彼等對使用第三方知識產權的瞭解。例如，本集團亦於二零零八年六月邀請NBA中國就使用NBA標誌為本集團的員工開展培訓研討。

於往績記錄期間，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。

物業及設施

土地及樓宇

於二零零九年七月三十一日，本集團擁有：

- 兩幅位於江西省上高，土地面積合共約333,333平方米之土地，及該等土地上所建之11幢建築物，包括7幢工廠大樓、4幢員工宿舍及附屬建築物，總建築面積約為55,496平方米。本集團已獲得該等土地及其上樓宇之合法業權。此外，總建築面積約為33,568.64平方米的建築正在施工；及
- 四幅位於福建省惠安，土地面積合共約71,935.8平方米之土地，及該等土地上所建之十幢建築物，包括四幢廠房大樓、五幢員工宿舍及一個倉庫，總建築面積約為122,226.42平方米。本集團已獲得該等土地及其上樓宇之合法業權。

租賃物業

於二零零九年七月三十一日，本集團租賃：

- 四幢建築物，總建築面積約為37,644平方米；及

業 務

- 位於廣州市天河路242號B棟1009-1010室的辦公室，面積為318.54平方米，用作廣州設計室。

有關本集團擁有及租賃物業之進一步詳情，請參考載列於本文件附錄四由獨立物業估值公司威格斯編製之物業估值報告。

僱員

於二零零九年六月三十日，本集團總共擁有全職僱員7,753名。下表顯示於該日期按部門劃分之僱員明細：

職能	泉州工廠	上高工廠	惠安工廠
管理團隊	7	3	2
行政部	9	12	54
財務部	36	10	—
市場營銷／規劃部	95	40	64
設計／發展／研究部	211	—	18
生產部	2,824	2,135	1,380
品管部	39	107	90
銷售部	150	—	—
人力資源	18	—	—
物流／後勤支持部	383	66	—
小計	3,772	2,373	1,608
合計			7,753

本集團為員工提供培訓，以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，而於招聘及挽留經驗豐富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。

董事及僱員薪酬

本集團按資歷、表現及經驗等因素釐定其員工薪酬。於二零零六年、二零零七年及二零零八年以及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，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26,000,000元、人民幣42,800,000元、人民幣112,800,000元、人民幣44,700,000元及人民幣68,200,000元。在同一期間內，本集團及本集團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210,000元、人民幣283,000元、人民幣404,000元、人民幣129,000元及人民幣169,000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。

業 務

環境及安全事宜

環境事宜

本集團受到中國國家及地方的環境保護法律及法規所約束，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音污染防治法》、《中華人民共和國固體廢物污染環境防治法》、《建設項目環境保護管理條例》及《排污費徵收使用管理條例》。

根據目前的中國環保法律法規，任何排放污水、廢料及廢氣的企業均需取得有關環保部門之批准，該批准是於中國設立企業的審批過程之一部份。有關中國法律法規亦要求該等相關企業擁有符合相關環保標準的污水、廢料及廢氣治理設施，並於排放前對污染物進行處理。此外，目前中國的國家及地方環保法律法規對排污實施強制收費，並對未作出充分處理的排污行為進行罰款。有關法律法規亦授予有關政府機構關閉任何引致嚴重污染的企業的權力。

根據該等法律及法規，所有可能引致環境污染及其他危害公眾健康的業務運營，均須將環保措施納入其計劃內，並設立一套可靠的環境保護制度。該等運營必須採取有效措施防止污染及控制污染水平，防止以廢氣、廢水及固體污染物、粉塵、惡臭氣體、放射性物質、噪音等形式危害環境，以及防止在生產、建設或其他活動過程中產生的振動及電磁輻射對環境造成危害。

公司亦須於生產設施開始建設前按要求進行一次環境影響評估，以及安裝符合有關環保標準的污染治理設施，並於排放前對污染物進行處理。

本集團董事認為，本集團生產過程並無製造大量污染物及本集團經營並不會造成任何日後環境風險。由於本集團生產過程主要為勞動密集型及並不需要消耗大量能源，本集團生產過程並未產生任何對環境造成重大不利影響之有害物質。因此，除為遵守現行環保法律及法規而產生的開支外，本集團並未對新科技額外配置資源或開展有關環境保護的研究及開發。於二零零八年四月，本集團獲得ISO14001：2004環境控制證書，證明本集團之環境管理體系符合國際標準。

業 務

截至二零零六年、二零零七年及二零零八年十二月三十一日止三個年度及截至二零零八年及二零零九年六月三十日止六個月，本集團有關環保遵守事項之開支款項分別為人民幣30,725元、人民幣55,224元、人民幣642,529元、人民幣139,912元及人民幣200,223元。

於最後實際可行日期，本集團並無因違反任何環境保護法律或法規而受到任何行政制裁、處罰或懲罰。基於當地環保當局之確認及經恰當檢查後，本集團的中國法律顧問金杜律師事務所認為，本集團已遵守相關環保法律法規之要求及符合國家及當地環保標準，並已就本集團目前的經營獲得全部相關許可及環保批准。

為確保遵守相關環保法律及法規，本集團已聘用一名擁有逾十年相關經驗的職員，負責環保遵守事項。本集團將續繼確保通過以下各項遵守適用的環保法律法規：(i)向本集團員工提供相關培訓(包括但不限於，向本集團的董事提供有關遵守中國環保法律及法規的培訓)；(ii)授權本集團的環保職員監督職能，確保本集團遵守環保政策；(iii)執行內部的環保規定；及(iv)倘出現任何事故或違規行為，即時向主管機關申報及配合其工作。

勞動及安全事宜

本集團亦受中國各類勞動及安全法律及法規之規限，包括《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《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》、《中華人民共和國消防法》及其他有關政府機關不時就本集團在中國的營運頒佈之有關法規、規則及規定。

根據《中華人民共和國勞動法》及《中華人民共和國勞動合同法》，倘員工與本集團成員公司建立僱傭關係，則必須簽訂勞動合約。本集團須提供不低於本地最低工資標準的工資及在與員工終止勞動合約時向員工提供遣散費。本集團須建立勞動安全及衛生制度，嚴格遵守國家規則及標準，以及向本集團員工提供有關教育及培訓。本集團亦須向本集團員工提供符合相關國家規則及標準之安全、衛生的工作環境，並定期為從事危險工作的員工進行健康檢查。

《中華人民共和國安全生產法》規定，本集團須維持安全生產所需之適當工作環境。任何不能提供安全工作環境的實體不得從事生產或商業營運活動。本集團須向本集團員

業 務

工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、安裝、使用、檢查及保養均須符合適用國家或行業標準。本集團亦須向本集團員工提供符合國家或行業標準的安全設備，並根據所定規則監督及指導員工穿著或使用該等設備。

根據《工傷保險條例》、《企業職工生育保險試行辦法》、《社會保險登記管理暫行辦法》及《社會保險費徵繳暫行條例》所規定，本集團須向本集團員工提供福利計劃，包括退休金保險、失業保險、生育保險、工傷保險及醫療保險。

《中華人民共和國消防法》的頒佈旨在預防和減少火災損害，保障公民人身、公共財產和公民資產的安全，保障公共安全。在任何建築工程動工之前，項目的設計及圖紙須呈交有關消防部門審批。於完成建築項目後，建築項目的消防機制須獲得有關消防部門的評估及審批，其後方可開始營運。

為確保本集團僱員安全，本集團在生產過程中執行操作程序及安全標準。本集團向僱員提供職業安全教育及培訓，以提高僱員對安全事宜之認識。本集團亦定期對設備進行維護，以確保設備安全平穩地運行。

為確保本集團遵守勞動及安全法律法規，本集團已委任兩名職員，彼等分別擁有逾十年的相關經驗，負責勞動及安全遵守事項。本集團將繼續通過以下各項確保遵守適用的勞動及安全法律及法規：(i)向本集團的職員提供相關培訓（包括但不限於，向本集團的董事提供有關遵守中國勞動及安全法律法規的培訓）；(ii)定期維護及升級本集團的設備；及(iii)改善本集團提供予員工的退休金、醫療及其他員工福利計劃。

基於相關勞動及社保當局以及當地安全生產監督管理局之確認及經恰當檢查後，本集團的中國法律顧問金杜律師事務所認為，於往績記錄期間，本集團已遵守相關勞動、社會保險及安全生產之法律法規。於最後實際可行日期，本集團並無因違反任何勞動或安全法律或法規事件而受到任何行政制裁、處罰或懲罰。本集團並無員工因受僱於本集團而涉及任何重大事故。

競爭

隨著中國經濟高速增長，近年來市場對中高端運動服飾產品及配飾之需求穩步上升。本集團在運動服飾市場的品牌認知度、國內的市場份額、產品種類、產品設計、產品質量、市場營銷及推廣、價格、分銷及零售渠道等方面都面臨越來越多的國際及國內運動

業 務

服飾企業的競爭。由於新的外國與國內運動服飾企業不斷進入中國市場，本集團預期激烈的競爭將會持續。本集團相信，憑藉本集團垂直整合的業務模式、市場營銷及推廣策略、全國零售網絡、對二、三線城市的滲透以及對中國市場的瞭解，本集團在競爭極為激烈的運動服飾行業擁有諸多顯著優勢。

儘管本集團在區域市場內面臨來自國內外數個品牌的競爭，本集團一直保持匹克品牌作為中國具有卓越聲譽之運動鞋及籃球鞋品牌的市場知名度。本集團認為本集團產品相對外國運動服飾品牌在價格上具有很強的競爭力。本集團相信，本集團匹克品牌已深受中國及海外運動服飾零售市場之認可，本集團產品在品牌認知度、產品質量及設計、零售店位置、銷售網絡規模及服務質量方面均極具競爭力。

許可證及監管部門批准

有關批發或零售業務之中國法規

中國加入世貿組織之前，外商投資受到嚴格限制，既不能在中國通過自有經營亦不能透過第三方營運商提供零售服務。

為了履行中國開放商業領域的承諾，商務部於二零零四年四月十六日頒佈了《外商投資商業領域管理辦法》（「辦法」）。根據辦法，准許外商由二零零四年十二月十一日起從事全資擁有的分銷服務業務。根據辦法，從事批發或零售業務之外商投資企業均為外商投資商業企業。外國投資者可按辦法規定之程序及指引設立商業企業及店舖。從事批發業務之外商投資商業企業不受地區限制。

為進一步簡化外商於分銷服務業投資的審批程序，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》（「通知」），通知委託省級商務主管部門審核及審批外資商業企業。通知於二零零六年三月一日生效。

根據通知，倘外資符合以下任何一項條件，省級商務主管部門有權審核及審批外商投資者在其省級行政區或國家級經濟開發區開設店舖的申請：(a)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級經濟開發區內開設店舖總數不超過三間，以及申請人在中國開設同類型店舖總數不超過30間；或(b)單一店舖面積不超過3,000平方米，及於該地區或該國家級經濟開發區內開設店舖總數不超過5間，以及在中國開設同類型店舖總數不超過50間；或(c)單一店舖面積不超過300平方米。倘外商投資者擬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。

業 務

在中國，本集團以批發形式向分銷商銷售本集團大部份之產品，分銷商則透過由該等分銷商直接或其第三方零售店舖運營商經營匹克授權特許零售店舖。於最後實際可行日期，本集團並無擁有或營運任何匹克授權特許零售店舖。本集團中國法律顧問金杜律師事務所已確認，本集團就該等營運不受任何許可及審批要求之約束。

有關消費者保護及產品質量之中國法律

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」）所約束。

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。消費者法保障消費者出於消費之目的購買或使用商品，或享受服務的權利及權益。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的生產及銷售。倘產品未能符合質量法所規定之質量標準，產商及在中國銷售該產品之銷售商須對此負責。

基於當地質量及技術監管部門之確認及經恰當檢查後，本集團的中國法律顧問金杜律師事務所認為，於往績記錄期間，本集團已遵守相關產品質量監督檢查之法律法規。

法律合規及法律程序

於二零零八年三月二十七日，本集團收到Legacy China Limited（「Legacy China」）代表律師之律師函（「律師函」）。Legacy China為一間於英屬西印度群島安圭拉註冊成立之有限公司。據本集團董事所悉，Legacy China為從事首次公開發售前投資及私人投資業務之私募股權基金。本集團董事亦知悉，Legacy China為理偉斯金融投資集團旗下之公司，並且於新加坡、香港、上海及北京設有辦事處。於律師函中，Legacy China根據可換股債券協議要求本公司及許氏家族向其發行可換股債券，倘若未發行可換股債券，該公司威脅將向本公司及許氏家族採取法律行動。其威脅將採取的行動包括強制履行可換股債券協議（即根據可換股債券協議向Legacy China發行可換股債券）、禁令救濟限制本公司通過各類途徑籌資。

除於二零零六年十二月簽訂可換股債券協議與Legacy China進行過磋商之外，本公司與Legacy China在過去或現在均無聯繫。由於Legacy China表示其有意投資於本公司並成為本公司的戰略投資者之一，許氏家族於二零零六年七月被引介予Legacy China。經過部份磋商後，許氏家族及Legacy China決定簽訂可換股債券協議。根據可換股債券協議，Legacy China將作出之總投資應為10,000,000美元（Legacy China尚未支付）。可換股債券協議規定，可轉換之普通股的百分比相當於10,000,000美元除本公司於二零零六財政年度除稅後溢利之八倍。假設本公司於二零零六財年之除稅後溢利為人民幣70,000,000元，可轉換之普通股的百分比將為14.28%⁽¹⁾，而倘若參照本公司二零零六財年之實際除稅後溢利計算，即人民幣85,900,000元⁽²⁾，則可轉換之普通股的百分比將為約11.35%。儘管轉換可於投

業 務

資完成日期起三年內任何時候，或於本公司股份上市申請獲相關監管部門批准時進行，然而協議並無明確列明轉換之百分比是以本公司完成●前還是完成●後的已發行股本為基準。轉換百分比有可能以本公司於●完成後之已發行股本為基準。可換股債券協議中亦列明，倘本公司未能於一指定日期前獲得倫敦證券交易所另類投資市場（或訂約方協商之其他證券交易所）上市地位或本公司之經審核賬目顯示二零零六財年之溢利低於人民幣65,000,000元，或在本公司或許氏家族嚴重違反可換股債券協議條款的情況下，Legacy China有權行使可換股債券協議所載之贖回權，並要求12%之年息。此外，Legacy China就執行可換股債券協議產生之若干開支以及Legacy China作出投資而引致相關專業人士之若干開支將由本公司承擔，其最高應付賬款分別為100,000美元及1,000,000美元。然而，訂約方亦同意，有關保密、成本、司法權區及監管法律相關之條款具有約束力，對各方具有法律效力。

簽訂可換股債券協議後，許氏家族委聘其律師於二零零七年一月起草了一份正式投資協議。然而，訂約方磋商後並無達成任何協議，亦未簽訂任何進一步文件或未與Legacy China進行磋商。

於收到律師函後，許氏家族指引其律師歐華律師事務所於二零零八年四月十五日向Legacy China之律師發出回復，並堅持可換股債券協議除與保密、成本、司法權區及監管法律相關之條款外，並非一份具法律約束力的協議，並要求Legacy China撤回其律師函。

本集團亦就律師函所載Legacy China聲稱之申索獲得律師之法律意見。經考慮所有相關可供檢閱之事實及審閱可換股債券協議之條款後，律師認為除與保密、成本、司法權區及監管法律相關之條款外，可換股債券協議並非一份具約束力的協議。本集團作出一項防範措施，於二零零八年九月十一日針對Legacy China向香港高等法院發出傳票，要

附註：

- (1) 假設●，Legacy China之每股成本（Legacy China尚未支付）應為每股約1.64港元，即較●港元●折讓●%。
- (2) 基於美元兌人民幣於二零零六年十二月二十八日之匯率1：7.805。

業 務

求(i)判決可換股債券協議對本公司不具法律約束力；(ii)判決除有關保密、成本、司法權區及監管法律之條款外，可換股債券協議對許氏家族不具法律約束力及(iii)禁止Legacy China(無論由該公司、其董事或高級官員、僱員或代理)在任何情況下發佈或宣稱根據可換股債券協議本公司對Legacy China承擔責任或本公司受可換股債券協議約束。

由於Legacy China並無確認收到傳票及於指定時限內提出辯護，本集團於二零零九年二月三日獲得勝訴，判決上述針對Legacy China之聲明及禁令(「判決」)。截至本文件日期止，本集團並不知悉Legacy China為駁回有關訴訟之裁決而作出之任何申請。

於最後實際可行日期，本集團並不知悉Legacy China就判決所作出任何措施。本公司律師認為(i)該判決乃根據高等法院之規定以及法院指令而作出，因此為正常判決；(ii)若Legacy China要駁回該判決，必須向法院提出證明其有充足理由駁回本公司之訴訟；(iii)其必須立即採取行動並盡快提出申訴，否則時間拖延越長，其駁回判決之機會越小；及(iv)本公司律師判定Legacy China對本公司之申訴缺乏充足辯護理由，因此其駁回判決之機會甚微。因此，根據本公司律師之意見，本集團認為法院允許Legacy China駁回判決之可能性不大。

倘法院批准Legacy China之申請，駁回該判決，及倘Legacy China獲授予禁制令禁止本公司進行任何集資活動，本集團或須暫停●，直至事件完全解決。在此情況下，本集團將退還所有申請人之全部認購款項。然而，本集團及本集團律師均認為，本集團對Legacy China之訴訟擁有充足理據，因此預期Legacy China將無法取得法院就●發出之禁制令，或判決許氏家族向其轉讓股份或本公司向其發行相關股份。

本公司及本公司董事認為，該訴訟不會對本公司之財務表現及營運或●產生任何重大不利影響。倘本公司因可換股債券協議可能導致之Legacy China起訴而承受任何損失，許氏家族同意作出賠償。

除上述所披露者外，於最後實際可行日期，本集團並無涉及任何重大訴訟、仲裁或索賠，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任何重大訴訟、仲裁或索賠，而對本集團的經營業績或財務狀況造成嚴重不利影響。[本集團的中國法律顧問金杜律師事務所已經確認，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。]