



**特步：**  
**銳意成為世界領先的  
時尚運動品牌**

---

丁水波  
主席

# 主席報告書

## 各位尊敬的股東：

本人謹代表特步國際控股有限公司董事會，欣然提呈本集團截至二零一零年十二月三十一日止年度經審核的年度業績報告。

儘管國內外經濟環境挑戰重重，但本年度是機遇與增長的一年。憑藉我們的優勢，本集團透過嚴格監控及有效的管理達到了目標，我們業務錄得驕人增長、並成功地加快了網絡擴張及保持強勁的品牌價值。

## 穩健的持續增長

截至二零一零年十二月三十一日止年度，本集團的總收入為人民幣44.572億元(二零零九年：人民幣35.453億元)，較去年上升約25.7%。特步品牌收入大幅增加約26.4%至人民幣42.103億元(二零零九年：人民幣33.308億元)。集團整體毛利率提升1.5百分點至40.6%(二零零九年：39.1%)。經營溢利大幅增加約39.4%至人民幣9.780億元(二零零九年：人民幣7.014億元)。股東應佔溢利約達人民幣8.137億元(二零零九年：人民幣6.475億元)，較去年上升約25.7%。

本集團亮麗的財務業績及強勢現金流狀況，是我們實現為股東締造長期價值目標的保證。董事會建議派發末期股息每股12.0港仙(二零零九年：每股10.0港仙)，連同中期股息每股10.0港仙(二零零九年：每股7.0港仙)，全年基本股息合共每股22.0港仙(二零零九年：每股17.0港仙)，增加29.4%，全年基本派息比率達50.4%(二零零九年：50.3%)。為保留更多資源供日後發展，董事會不建議派發特別股息(二零零九年：每股5.0港仙)。



### 特步品牌就是時尚運動

品牌差異化是建立品牌價值的關鍵要素之一。我們相信，時尚入時運動服裝日趨普及，此市場具相當規模，而相對於功能體育產品市場較為分散。故此，國內外時尚入時運動服裝市場的發展潛力，為特步打造了獨特的商機。特步品牌為首個成功將體育元素揉合時尚設計的中國品牌之一，且定位為首個中國時尚運動品牌。

於二零一零年，中央政府推行的振興經濟政策，包括「關於加快體育產業的指導意見」及第十二個五年計劃，並營造了利好的經濟條件，帶動服裝及鞋履市場的零售銷售額雙雙報捷上升。隨著城市化發展及人均消費日增，帶動市場需求越見殷切，本集團已具備充份優勢，透過本身獨有的體育娛樂營銷雙軌策略，在這不斷變化和迅速發展的市場上鞏固其地位及聲譽。

特步繼續發揮其已建立的品牌優勢，在大眾市場上擴展其時尚運動業務。我們發現，在創新時尚和舒適體育服裝產品之間的層面上存在了市場缺口，可吸納國內追求價錢合理而產品優質的消費者。特步的產品構思別樹一格，透過其物超所值而設計時尚的運動產品，結合體育與娛樂的雙軌卓越市場策略，令集團能成功從消費者上實現品牌價值。我們具時尚及活力的產品是本集團的主要增長動力，從而在體育行業穩踞中國時尚體育用品的領導地位。

## 特步 – 二零一零年 上海世博志願者首席合作夥伴



### 特步 – 就是與眾不同

我們特步品牌的口號「讓運動與眾不同」，代表了我們對產品差異化的核心信念。我們透過贊助於中國舉行的大型國內外體育盛事及國家比賽，以及舉辦創新、結合體育與娛樂的雙軌市場推廣活動，致力提高品牌及產品地位，務求使特步成為舉世知名的時尚體育用品品牌。

二零一零年的活動重點如下：

二零一零年上海世界博覽會，是空前成功及舉世矚目的國際盛事，並被譽為有史以來最成功的世界博覽會。本集團對特步品牌能成為上海世博的首席合作夥伴，並可分享其成果感到驕傲和欣喜。我們為贊助上海博覽會傾盡全力，在整整六個月的展覽期內，為全體志願者提供所有制服。由於是次博覽會獲數以百萬計國內外遊客關注，此贊助計劃除了能提高我們的品牌價值，亦是一次高效和具影響力的品牌推廣。我們很榮幸能擔任上海世博志願者服裝的冠名贊助商，成為史上首個於中國國家博物館永久展示其服裝(因其為白色及淺綠色而被名為「小白菜」)的體育品牌，以紀念這一歷史性的非凡成就。

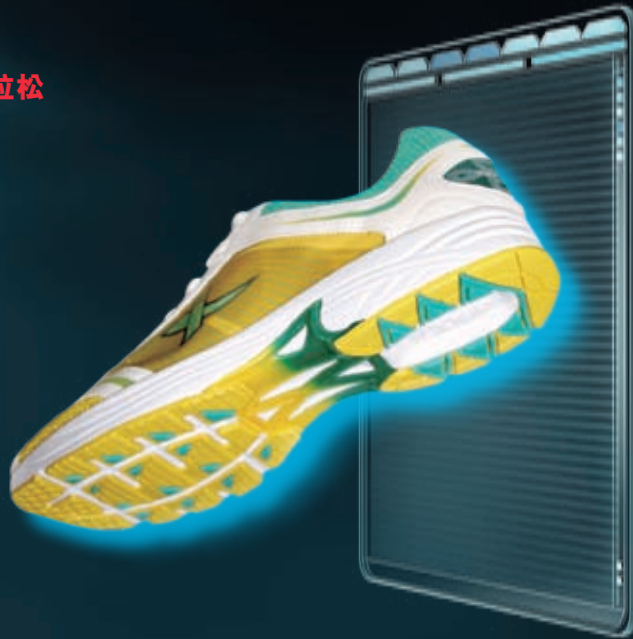
足球為全球最多觀眾的運動，因此，我們選擇把握與伯明翰足球隊（「伯明翰」）合作這難得的機會，讓特步品牌在英超聯賽（「英超聯」）中登場。這一項史無前例的中國體育品牌與歐洲頂尖聯賽球隊的合作，特顯出共同在傳統、信實、團隊精神及成功的基礎上追求卓越及勝利的冀盼。最近伯明翰於英格蘭聯賽盃（英格蘭最重要的盃賽之一）中擊敗阿仙奴奪冠，為伯明翰48年來首次取得盃賽勝利，並在其歷史揭開新一頁。比賽當日，伯明翰隊全體隊員均穿上印着特步品牌標誌的球衣，此舉除了獲得倫敦溫布萊球場內約90,000名觀眾現場見證外，還有全球數以百萬計球迷透過電視觀賞。我們相信，本集團與伯明翰的五年期贊助計劃，是強大而具影響力的市場推廣活動，能大大提升特步於中國的品牌價值，更意味走向世界的空前景象，引領特步品牌登上世界舞台，增加知名度及國際曝光率。

「愛跑步愛特步」仍為特步重點市場活動之一，該項活動已強化我們的品牌定位，並對日後品牌的成功起關鍵作用。為加大力度掀起跑步熱潮，我們已於中國跑步市場上擔當起重要角色，於二零一零年為一系列知名馬拉松提供贊助，包括廈門國際馬拉松、西安城牆國際馬拉松及杭州國際馬拉松等。然而，我們最矚目的贊助項目為擔任二零一零年國際田聯鑽石聯賽的合作夥伴兼上海站獨家體育贊助商。這些賽事吸引了各國田徑選手參加，故對於特步能夠成為贊助商，我們深感榮幸。我們相信，藉著此等活動，能與我們的目標消費者分享我們對跑步的願景、激情與熱愛。

娛樂營銷策略乃特步品牌獨有。於二零一零年，特步品牌舉辦了六個熱爆演唱會，包括謝霆鋒、潘瑋柏和蔡依林以及五位「快樂女聲」優勝者，於中國內地昆明、哈爾濱、成都、鄭州、西安及海口等六個城市進行表演。我們集中力量，於該等城市舉辦大規模的廣告及推廣活動，營造一股「特步熱潮」。由於該等演唱會門票是特步品牌產品的顧客專享，宣傳活動令這些城市的零售店擠滿顧客。我們相信，憑藉上述有效的推廣策略，我們已向這些核心目標市場展示特步品牌的受歡迎程度及其時尚運動用品的定位。

我們的努力引證本集團致力使特步產品於中國市場以至世界市場大展拳腳的承諾。我們致力不斷的支持國內及國際盛事及體育賽事，並相信優越的企業文化能使特步品牌於其競爭對手中脫穎而出，且為未來增長打造穩固根基。

## 特步 — 二零一零年馬拉松



### 全國網絡擴張

特步完善的分銷網絡是本集團重要的成功要素之一。為鞏固我們於中國時尚運動用品市場的領導地位，我們繼續擴張特步品牌的網絡滲透，已於二零一零全年新增928家零售店。於二零一零年十二月三十一日，特步品牌零售店總數達到7,031家(於二零零九年十二月三十一日：6,103家)，這些零售店由我們的28家獨家分銷商及3,000多個第三方零售商經營。

我們分配大量資源監督及管理零售網絡，分銷資源系統所覆蓋的特步品牌專門零售店已超過60%。分銷資源系統能查看實時的數據，協助本集團監控零售存貨情況、定價策略及零售店的業績。為統一服務行為守則，我們的銷售及市場推廣部門為分銷商及第三方零售商提供超過100多個全面的管理和銷售培訓課程，培訓內容涵蓋產品、銷售及特步規章守則等。

我們相信，開設旗艦店對於增強本集團品牌形象及建立更緊密客戶關係相當重要。新穎的旗艦店設計，讓大部分的特步旗艦店突顯成為其附近地區的地標。於二零一零年十二月三十一日，本集團已設立合共38家(於二零零九年十二月三十一日：30家)特步品牌旗艦店，較去年增加8家。

## 透過創新及企業管理傲視同儕

特步品牌努力不斷的推動產品創新、加強企業管理及迎接挑戰，致力走在體育用品行業前面。

於二零一零年四月，我們於廣州設立一座新的研發中心，體現我們堅持創新及加深了解消費者需要的承諾。我們擁有一支創新設計團隊，與南韓、法國、西班牙、意大利及英國的國際設計顧問緊密合作，加上配備全面化產品週期管理系統等尖端的研發設施，將確保我們的產品能夠滿足消費者全方位需要、掌握瞬息萬變的潮流趨勢、縮短創作及生產時間及捕捉湧現的市場新契機。透過不斷努力，我們能夠為消費者提供優質且物有所值的主流時尚體育產品。於二零一零年，我們進一步提升產品技術，製造超輕型的馬拉松跑鞋、強力避震跑鞋系列及巨星系列鞋履，吸引追求時尚的年輕跑手顧客。我們亦擴大足球設計服飾及巨星系列服飾種類，豐富我們服飾產品系列。

我們非常重視具備才幹的員工，並持續探討如何鞏固整體企業架構。上一財政年度所採取的措施包括：聘請具備策略性規劃及供應鏈管理專長，以及擁有豐富全球運動業界經驗的人才。透過建立國際性管理系統，配合基建及工序優化，相信長遠來說，我們可進一步長期增強集團的營運能力。

## 跨越視野 精彩未來

我們的長遠品牌發展策略，是成為中國以至全球時尚運動用品市場的領先品牌。我們深信，有效的品牌差異化策略、廣闊的市場網絡滲透及創新優質且物超所值的產品，是我們的成功關鍵要素。憑藉特步的品牌魅力，我們滿懷對體育與潮流的激情，我們已蓄勢待發，銳意帶領中國體育產業邁進新紀元。

我們相信，透過發揮本身豐富的研發知識及創新能力集中強化品牌形象，特步品牌將能取悅及打動消費者，令我們的品牌及產品與競爭對手相比顯得更與眾不同。更重要的是，我們為將來業務的持續增長打造了穩固的根基。

本集團最近宣佈其二零一一年的主要國際體育贊助項目，當中包括第二十六屆世界大學生運動會的英國及美國代表團及中國國家女子花樣游泳隊。足球及跑步是特步長遠品牌建立策略中不可或缺的部分。我們銳意在此方面繼續努力，透過有效的贊助活動伸延品牌的全球覆蓋。我們亦在中國及台灣增加國際馬拉松賽事的贊助。我們將繼續伯明翰的五年贊助計劃，透過因該隊伍勝出二零一一年

英格蘭聯賽盃後爭取躋身二零一一年歐霸盃足球賽事中大收推廣品牌之效。此著名及具聲望的贊助項目，將令我們的品牌價值在中國消費者心中大為提升，並能提高品牌在歐洲及海外市場的曝光率和認知度。

為保持我們獨特的娛樂營銷策略的勢頭，並創造另一浪的「特步熱潮」，我們將繼續在中國不同城市舉辦多場特步品牌代言人精彩並富娛樂性的演唱會。我們相信，新增的創新體育贊助項目配合娛樂營銷活動，將能加大我們建立品牌的力度，提高特步品牌作為中國市場及世界舞台上主要時尚運動品牌形象的地位及曝光率。

我們進一步擴張特步於大多數市場分部的據點，致力鞏固特步於中國時尚運動市場的領導地位及網絡滲透。本集團計劃於新財政年度內於中國增加約800至1,000家特步品牌零售店數目。此外，特步亦將於中東及東南亞的新地區內增添新銷售點，以擴張其於世界的覆蓋。我們將繼續投放資源，培訓分銷商及第三方零售商，改善零售店的裝修及設計及提升連鎖零售店的營運效率。此外，優質的跑步鞋履產品及服飾產品會陸續推出市場，加上更多與足球主題相關產品和我們的巨星代言人主題的鞋履服飾，為顧客提供多元化的選擇。

中央政府於二零一一年三月宣佈降低中低收入人士稅務負擔的計劃。有關有利的稅務計劃將擴大中低收入階層的購買力，為國內品牌在大眾市場帶來龐大增長商機。

透過致力提升特步品牌價值、管理銷售渠道網絡、促進產品設計、研發及財務與營運管理效率、製造優質且物超所值的產品，我們矢志持續改善本集團的架構及營運，以期超越客戶所需所望。

## 致謝

---

人才是我們成功的要素。我們擁有一支優秀並且非常專業的管理層及員工團隊，並擁有豐富的行業知識。本人僅藉此機會對各員工於過去一年所作出的貢獻及承擔深表謝意。最後，本人亦由衷感謝各位客戶、供應商、業務夥伴及股東給予特步堅定的支持及信念。展望將來，我們的目標是將特步發展成領先的時尚運動品牌，並於未來為股東締造真正價值。

主席

**丁水波**

香港，二零一一年三月二十一日