

概覽

我們是中國一間實力雄厚的主要鞋履製造商兼銷售商及知名的商務休閒男裝銷售商。根據弗若斯特沙利文報告，按截至2012年12月31日止年度的零售收入計，我們是中國第三大品牌商務休閒鞋履產品製造商及第六大品牌男鞋及女鞋產品製造商，分別佔據4.1%及2.3%的市場份額。根據弗若斯特沙利文的資料，中國整個鞋履市場由男鞋及女鞋、運動鞋及童鞋組成。我們的主要業務領域男鞋及女鞋可進一步分類為正裝鞋、商務休閒鞋及運動休閒鞋。根據弗若斯特沙利文的資料，於截至2012年12月31日止年度，中國整個鞋履市場約有14.5%、8.9%及7.5%的零售收入分別來自品牌商務休閒鞋分部、正裝鞋分部及運動休閒鞋分部。

我們主要以著名的富貴鳥品牌製造及銷售產品。品牌優勢是我們業務的關鍵因素，我們獲獎無數，這表示我們的產品及該等產品所代表的品牌受到賞識。於1998年至2012年，我們的皮鞋產品四次榮獲中國皮革工業協會授予「中國真皮鞋王」或「中國真皮領先鞋王」稱號。早在1999年1月，富貴鳥品牌即獲評為「中國馳名商標」。於2002年及2005年，我們的富貴鳥品牌鞋履獲國家質檢總局評為「中國名牌產品」。於2006年，我們的富貴鳥品牌獲商務部評為「最具市場競爭力品牌」。於2001年、2004年及2007年各年，我們的富貴鳥品牌鞋履均獲國家質檢總局授予「產品質量免檢證書」。

我們提供多元化的產品組合，我們認為這使我們在中國鞋履及服裝市場享有優越地位。我們富貴鳥品牌鞋履業務的歷史可追溯至1991年，是年我們的創始人推出該品牌。我們於1995年開始生產男士皮鞋，並於1997年將我們的生產線拓展至生產女鞋。目前，我們以富貴鳥、FGN及AnyWalk品牌提供各類男鞋及女鞋產品。通過利用我們成熟的富貴鳥品牌鞋履產品，我們亦已成功將業務拓展至其他採用富貴鳥品牌的相關產品線，包括各類商務休閒男裝（如西裝、褲子、夾克及襯衫）以及皮革配飾（如皮帶、皮包、行李箱及錢包等）。

我們十分重視根據最新流行趨勢及客戶偏好提供不同款式的舒適優質鞋履。我們的產品分部及品牌各自擁有專門的研究、設計及開發團隊。於2013年6月30日，我們的設計開發團隊擁有307名成員，包括五名設計總監，六名首席設計師及若干高級設計師，彼等均在製鞋及／或服裝行業平均擁有約15年以上的設計經驗。這支實力雄厚的研究、設計及開發團隊使我們能夠每季向市場推出逾1,500個庫存量單位的品牌鞋履及約300個庫存量單位的男裝產品。於2013年6月30日，我們已獲得40項鞋履產品專利，其中包括38項實用新型專利及兩項設計專利。

我們的產品主要通過覆蓋全中國的龐大銷售及分銷網絡進行銷售。於2013年6月30日，我們的銷售及分銷網絡遍佈中國31個省、自治區及直轄市，由3,195間零售門店組成，其中1,259間門店由我們的經銷商擁有及經營，及1,702間零售門店由第三方零售商擁有及經

營，而餘下的234間零售門店由我們直接經營。我們按批發基準向授權經銷商銷售我們的大部分產品，該等經銷商隨後透過自身經營的零售門店或透過與其訂約的第三方零售商經營的零售門店將我們的產品售予終端客戶。於最後可行日期，所有經銷商及第三方零售商均為獨立第三方。該等零售門店包括百貨公司門店及獨立經營門店。於2013年6月30日，我們在中國共有60個經銷商。我們與其中22個保持十年或以上的業務關係。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們對經銷商的銷售額分別約佔我們總營業額的57.3%、73.2%、72.1%、76.9%及71.0%。

除此分銷業務模式外，我們亦通過各種渠道（包括自營零售門店、大型團購及網絡銷售）直接銷售產品。於2013年6月30日，我們經營234間自營零售門店。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，通過我們的自營門店產生的銷售額分別佔我們總營業額的約6.2%、1.4%、4.6%、1.0%及10.6%。我們亦通過大型團購銷售小部分產品，大型團購可免去中介費用，因而能產生豐厚邊際利潤。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，大型團購銷售額分別佔我們總營業額的約0.4%、0.7%、1.4%、0.5%及0.9%。此外，我們已自2011年起開始透過互聯網向客戶銷售產品。於截至2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，網絡銷售額分別佔我們總營業額的0.5%、2.0%、1.4%及2.3%。我們認為，該等直銷方式為我們提供額外渠道接觸我們分銷網絡尚未覆蓋的終端客戶。

在我們以自有品牌向國內經銷商銷售絕大多數產品的同時，我們亦以貼牌加工或設計代工基準製造鞋履產品，主要供應予「BLONDO」、「COVANI」及「CONNI」等國外鞋履品牌。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，貼牌加工／設計代工業務產生的營業額分別佔我們總營業額的36.1%、24.2%、19.9%、20.2%及15.2%。

截至2013年6月30日止六個月，按營業額計，我們約有63.1%的鞋履產品在福建省石獅市的自有生產設施生產，其餘鞋履及所有男裝及皮革配飾生產均外判予第三方分包商。我們認為，這種內部生產與外判生產相結合的方式，為我們提供了較大靈活性，讓我們能以符合成本效益的方式及時滿足市場需求。我們的質量控制團隊負責監督生產過程的每個階段以確保生產出優質產品（這是我們最優先關注事項之一）。我們亦與第三方分包商密切合作，確保所有外判產品均達到我們的質量標準。

我們於往績記錄期間錄得快速增長。我們的營業額從2010年的人民幣1,070.1百萬元增長至2012年的人民幣1,932.1百萬元，複合年增長率約為34.4%。銷售我們產品的零售門店數目從2010年12月31日的1,820間增至2012年12月31日的3,231間，複合年增長率約為33.2%。我們的營業額亦由截至2012年6月30日止六個月的人民幣903.1百萬元增至截至2013年6月30日止六個月的人民幣1,084.4百萬元。

我們的競爭優勢

自本公司成立以來，我們的主要目標一直為，以具競爭力的價格為消費者提供優質而舒適的鞋履產品及男裝產品。我們認為，我們的成功及未來增長潛力得益於以下主要競爭優勢。

久已飲譽中國的領先商務休閒鞋品牌

我們的富貴鳥品牌是久已飲譽中國的領先商務休閒鞋品牌。根據弗若斯特沙利文報告，按2012年的零售收入計，我們為中國第二大品牌男士商務休閒鞋製造商及第三大品牌商務休閒鞋履製造商。

我們認為，我們的品牌及聲譽優勢始終是我們持續取得成功的主要動力，尤其是在吸引及挽留顧客以及提高我們的財務表現方面。我們於1991年創立「富貴鳥」品牌。早在1999年1月，我們的「富貴鳥」商標便被國家工商局商標局評為「中國馳名商標」。自1998年至2012年，我們的真皮皮鞋產品四次榮獲中國皮革工業協會授予的「中國真皮鞋王」或「中國真皮領先鞋王」稱號。於2002年及2005年，我們的「富貴鳥」品牌鞋履被國家質檢總局授予「中國名牌產品」。於2006年，我們的「富貴鳥」品牌被商務部評為「最具市場競爭力品牌」之一。有關我們品牌知名度的進一步詳情，請參閱本節「榮譽及獎項」一段。

我們充分利用我們「富貴鳥」品牌鞋履的優勢及品牌知名度，將我們的產品組合成功拓展至於2011年開始以「富貴鳥」品牌銷售的西裝、褲子、夾克及襯衫等多種商務休閒男裝以及皮帶、皮包、行李箱及錢包等皮革配飾產品。我們認為，我們通過多元化產品組合從眾多競爭者中脫穎而出，使我們在中國鞋履及服裝市場佔有優勢地位。除拓展我們的產品組合外，我們管理「富貴鳥」品牌及行業專長的經驗使我們分別於2010年及2012年成功推出「AnyWalk」及「FGN」兩個其他品牌。我們的「FGN」品牌產品以年齡段為25至40歲的消費者為目標，提供中高檔男士及女士皮鞋，而我們的「AnyWalk」品牌產品則以年齡段為16至35歲注重時尚的人群為目標，提供男士及女士時尚休閒鞋。我們認為，提供多個品牌的產品有利於吸引更廣泛的顧客群，並可提升我們定價的靈活性。

強大的產品設計及開發能力以及一流的產品質量

我們認為，我們的設計及開發團隊擁有在產品中應用新材料及技術的良好往績記錄，可令我們製造優質、舒適、緊跟市場潮流的鞋履及男裝產品。

我們的生產及設計實力，可於我們獲邀參與制訂相關行業標準（包括ISO/TC16181鞋履及鞋履部件中存在的臨界物質鄰苯二甲酸鹽標準、QB/T1002-2005真皮鞋履標準、QB/T2955-2008休閒鞋履標準及GB/T22756-2008皮涼鞋標準）此一事實中得到佐證。

我們擁有一支屢獲殊譽的設計師團隊，設計師平均擁有15年行業經驗及專有知識。我們的設計師曾榮獲多個鞋履設計的國家級獎項，包括全國皮鞋設計大獎賽一等獎、中國皮革設計大獎賽特等獎及全國皮鞋質量評比男鞋A類的一等獎。有關其他詳情，請參閱「一研究、設計及開發－我們的設計開發團隊」。自2012年起，我們與供應商合作設計及開發具有防水、防曬、抑菌、除臭或其他保健功效的皮鞋。於2013年6月30日，我們已獲授40項鞋履產品專利，其中38項為實用新型專利及兩項外觀設計專利，我們認為該等專利提升了我們產品的價值，並為我們帶來了較高的利潤率。

我們有多支專注投入的設計開發團隊，重點為我們的各個品牌開發新穎的設計方案。於2012年3月，我們在廣東省東莞市設立一個研發中心，專注研發及設計我們為第三方製造的產品。於2013年6月30日，我們的設計開發團隊由307人組成，包括五名設計總監、六名首席設計師及若干高級設計師，彼等均在造鞋及服裝行業平均擁有約逾15年的設計經驗。我們的設計及開發團隊通過觀摩主要時裝表演及展銷會以及從我們每個季度向國際第三方研究中心訂購的最新設計及市場潮流資訊吸取靈感確立新的時尚潮流。平均而言，我們的設計開發團隊現時的設計能力為每季逾1,500個庫存量單位的鞋履產品及逾300個庫存量單位的男裝產品。

我們極為注重產品質量，基於對人腳解剖結構的深刻了解，我們在鞋子的材料、鞋楦及楦尺寸上進行大量研究，以確保我們製作的鞋子與中國大多數公眾的腳相匹配、經久耐用，並可舒適地穿著作多種用途。我們亦採取措施，確保由我們工廠生產及由分包商生產的產品均符合上述質量。對於我們自有工廠生產的產品，我們在生產流程（從原材料採購到製成品測試）的各個階段採取質量控制措施，以確保向顧客提供優質產品。對於我們外判予分包商生產的產品，我們會派五到七名巡查員進駐各個分包商生產場地監督分包商從原材料採購到製成品測試的生產流程，以確保該等產品的質量與我們所生產的產品質量相同。於1994年、2005年及2008年，我們就鞋履生產流程分別獲得ISO9001:1994、ISO9001:2000及ISO9001:2008質量控制認證。於2001年、2004年及2007年，我們富貴鳥品牌鞋履獲國家質檢總局授予「產品質量免檢證書」。更多詳情請參閱本招股章程本節中「質量控制」。自2000年以來，我們一直按貼牌加工或設計代工基準為多個海外品牌生產鞋履產品，這亦證明了我們產品一貫保持優質。

多元化的產品組合

我們已建立起由富貴鳥、FGN及AnyWalk三個品牌男女鞋履、商務休閒男裝及皮革配飾組成的多元化產品組合。各個品牌的產品基於年齡、性別、職業和財富狀況等人口統計數

據面向不同消費群體。我們的銷售及分銷網絡中的零售門店分為兩類：鞋履門店及男裝門店。倘我們或我們的經銷商認為交叉銷售具有優勢，我們、我們的經銷商或第三方零售商會在鞋履門店出售皮革配件產品，亦會挑選出若干鞋履產品在男裝門店出售，從而充分利用交叉銷售帶來的商機，而一類產品的銷售可能會帶動其他類型產品的銷售。作為我們擴張計劃的一部分，我們擬於2015年年底前開設三家綜合店，以銷售我們以各品牌推出的各種產品。截至最後可行日期，我們已於泉州開設一間綜合店。有關詳情，請參閱本招股章程「－我們的業務戰略－進一步鞏固及拓展我們的銷售及分銷網絡」及「－銷售及分銷－擴張計劃」。

我們認為，以不同品牌推廣多元化的產品組合可令我們面向更廣闊的顧客群，增加我們的營業額、提升我們的市場競爭力及降低我們依賴任何特定市場或人群的風險。例如，我們的營業額由截至2010年12月31日止年度的人民幣1,070.1百萬元大幅增至截至2012年12月31日止年度的人民幣1,932.1百萬元，此乃部分由於我們於2011年5月開始銷售商務休閒男裝產品所致。因此，於往績記錄期間，我們對鞋履銷售的依賴程度有所下降，我們銷售鞋履產品產生的營業額由截至2010年12月31日止年度佔總營業額的99.8%降至截至2013年6月30日止六個月佔總營業額的80.7%。

在中國擁有覆蓋全國的龐大零售網絡及多元化的銷售渠道

我們通過覆蓋中國一線到四線城市的既有龐大銷售網絡來銷售我們的品牌產品。我們將絕大部分品牌產品售予經銷商，後者再通過彼等自己經營的零售門店或與其訂約的第三方零售商經營的零售門店將我們的產品售予終端客戶。於2013年6月30日，我們在中國共有60個經銷商（彼等均為獨立第三方），並與其中22個保持十年或以上的業務關係。截至2013年6月30日，該等經銷商與第三方零售商共同經營著一個由遍佈中國31個省、自治區及直轄市的2,961間零售門店組成的覆蓋全國的龐大零售網絡。我們認為，主要通過我們的經銷商及第三方零售商分銷產品具有成本效益，並已令我們得以在短期內提高市場滲透率。銷售我們產品的零售門店總數由2010年12月31日的1,820家增至2013年6月30日的3,195家。我們的經銷商及第三方零售商通過零售門店（包括百貨公司門店及獨立經營門店）銷售我們的品牌產品。根據弗若斯特沙利文報告，對於在中國的鞋履產品，百貨公司是2012年最大的零售收入貢獻者。我們可利用我們在百貨公司的業務據點吸引更廣闊的顧客群。於2013年6月30日，我們的65.9%鞋履零售門店為百貨公司門店。

此外，我們已擴大銷售網絡至其他直接分銷渠道（包括截至2013年6月30日所擁有的234間自營門店、大型團購及網絡銷售）。我們的自營門店主要位於中國一線城市及其他主要城市，我們認為該等城市對我們提升品牌形象及推動整體業務戰略發展至關重要，且為競爭最激烈的市場或經銷商沒有能力開拓的市場。我們現時亦通過大型團購銷售小部分產品，由於此銷售模式可減少中介人數目及降低中介費用，因此產生的利潤率高於通過傳統分銷渠

道所產生的利潤率。我們自2011年開始通過第三方網購平台（尤其包括天貓商城*www.tmall.com*）銷售部分產品，藉此渠道得以接觸我們的分銷網絡未能覆蓋的終端顧客。於往績記錄期間，我們通過大型團購及網絡銷售所進行的銷售迅速增長。我們認為，隨著市場對個性化產品需求的增加及中國電子商務業務的發展，通過該等銷售渠道所進行的銷售具有巨大增長潛力。

我們認為，我們使用此一可提供多樣化直銷渠道的龐大、成熟零售網絡已令我們品牌產品業務於往績記錄期間快速增長，且將會在未來進一步擴張。

垂直整合的業務模式加上靈活的製造業務

我們已採納垂直整合的業務模式，這使我們能夠監督及管理我們從產品設計、原材料採購、生產及外判到市場營銷及推廣以及產品銷售及分銷的各項主要業務營運。此模式使我們能夠增強對生產過程中的所有重要階段的控制，並加強不同部門在生產流程中不同階段的溝通，從而使我們可更有效及高效地進行規劃及營運。我們的設計開發部門能夠利用銷售部門提供的最新市場資訊設計符合市場潮流的產品。我們的採購部門僅在收到生產部門的生產計劃時方會訂購原材料，而生產計劃乃根據收到的客戶實際採購訂單釐定。我們的生產部門可在獲銷售部門通知哪種產品最暢銷後才盡快安排生產額外批次的某些產品。此舉可令本公司直接獲得有關我們終端客戶及最新市場潮流的資訊，並提升安排原材料採購的能力，以增強對相關原材料的成本、質量及交付時間的控制。根據該垂直整合的業務模式，從收到首批季節性鞋履產品訂單到向客戶交付製成品的交付週期約為7至50天，男裝產品的交付週期約為10至60天（取決於能否獲得原材料），而從收到補貨訂單到交付製成品的補貨週期則約為20天，我們認為我們的交付週期及補貨週期在業內具有競爭力。

我們的生產作業亦設置成可最大程度地增加靈活性及可對不斷變化的市場狀況作出快速及有效的反應。我們製造的鞋履產品多數以自有品牌銷售，同時亦按貼牌加工或設計代工基準為第三方品牌生產鞋履，我們亦將一部分自有品牌鞋履以及全部男裝及皮革配飾的製造工作外判予分包商。我們與貼牌加工／設計代工客戶及分包商均建立長期關係，但並未與彼等訂立長期合同。因此，我們擁有生產靈活度，可令我們能夠快速提高產能，亦使得我們能夠利用一切過剩產能為貼牌加工／設計代工客戶生產鞋履產品。該靈活度亦反映在我們不斷變化的銷售額組成。例如，截至2010年12月31日止年度，我們按貼牌加工或設計

代工基準為第三方品牌生產的鞋履產品佔我們鞋履產品營業額的36.2%，但截至2012年12月31日止年度則減至25.7%，並進一步降低至截至2013年6月30日止六個月的18.8%。截至2010年12月31日止年度，我們外判生產的鞋履產品佔我們全部鞋履產品營業額的22.8%，但截至2012年12月31日止年度則增至32.7%，並進一步增至截至2013年6月30日止六個月的36.9%。

擁有良好往績記錄及經驗豐富的管理團隊

我們的高級管理層成員（包括執行董事及高級經理）在造鞋及服裝行業具有豐富的知識及突出的營運專長。我們的主席林和平先生擁有逾20年行業經驗。彼於2001年獲中國農業部授予「全國鄉鎮企業家」稱號並獲選為第三屆石獅市紡織服裝商會榮譽主席。於2007年，彼獲中國人事部授予「全國輕工行業勞動模範」稱號。林先生亦於2013年獲選為中國人民政治協商會議福建省委員會第十一屆委員並於2012年9月獲選為福建商會副主席。此外，我們的執行董事兼副總經理韓英女士在造鞋行業擁有逾40年經驗，我們的執行董事兼副總經理洪輝煌先生在男裝行業擁有逾20年經驗，而我們的副總經理童金龍先生在造鞋行業擁有逾30年經驗。董事相信，我們的高級管理層在造鞋及服裝行業積累的設計、製造、分銷及市場推廣經驗對我們於往績記錄期間的快速成長至關重要，並將決定著我們日後的持續成功及重要策略的實施。

我們的業務戰略

我們擬利用現有強大的品牌知名度、提高設計能力及拓展銷售網絡，以實現可持續銷售增長，同時保持並鞏固我們作為中國其中一間領先品牌鞋履及男裝公司的地位。具體而言，我們計劃實施以下戰略以實現我們的目標：

進一步鞏固及拓展我們的銷售及分銷網絡

我們計劃於2015年年底前通過增加約1,600間新零售門店來擴大現有零售網絡，以進一步擴大我們的地區覆蓋範圍及增加我們在中國鞋履及男裝市場的份額。我們擬與經銷商及其第三方零售商密切合作，協助彼等開設1,200至1,300間新零售門店。我們計劃通過向經銷商及零售門店銷售人員提供店舖選址、店面擺設及裝修相關指導以及培訓持續支持經銷商的營運，以提高彼等的客戶服務及產品知識。此外，我們擬通過協助彼等進行零售門店開設及提供現場經營指導加強與彼等的合作。具體而言，我們計劃為經銷商將經營的新零售門店提供陳列貨架、照明裝置及市場推廣材料（如海報及廣告牌）。該等陳列貨架、照明裝置及市場推廣材料將由我們付款並付運至新的零售門店。我們亦會就安裝該等陳列貨架、照明裝置及市場推廣材料支付款項。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們分別為46個、56個、60個、52個及44個經銷商

的392間、756間、839間、318間及248間零售門店提供陳列貨架、照明裝置及市場推廣材料。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們為經銷商採購陳列貨架、照明裝置及市場推廣材料所花費的款項分別為人民幣14.3百萬元、人民幣29.7百萬元、人民幣42.9百萬元、人民幣18.1百萬元及人民幣11.3百萬元。我們將採購陳列貨架、照明裝置及市場推廣材料的成本，以銷售及分銷開支的項目名稱記入綜合損益表及其他全面收益表。

我們亦計劃於2015年前新增300至400間由我們直接經營的自營門店以加強我們對分銷渠道的控制。在我們計劃開設及經營的300至400間新自營門店中，我們擬在中國若干一線、二線及三線城市的黃金商業地段有選擇地開設及經營20間旗艦店及65間男鞋及男裝形象店，以期樹立品牌。旗艦店指地處中國一線及二線城市黃金商業區且單店總樓面面積約為150平方米的門店。形象店可展示我們的品牌及企業形象，就鞋履形象店而言，指單店總樓面面積介乎100至150平方米的門店，而就男裝形象店而言，指單店總樓面面積介乎60至150平方米的門店。該等旗艦店及男裝形象店旨在展示我們最新的產品系列及提升我們在當地市場的品牌形象。我們亦計劃於福建省福州、泉州及漳州開設三家綜合店，每家總樓面面積介乎600至1,000平方米，我們將在該等店舖銷售我們各個品牌的所有類別產品。倘該首批店舖營運成功，我們計劃開設更多綜合店。我們認為，綜合店可為我們的銷售帶來規模經濟效益，並有助於進一步擴大我們的市場份額。截至最後可行日期，我們已於泉州開設一間綜合店。根據擴張計劃將予開設的餘下新零售門店將為標準零售門店。標準零售門店為單店總樓面面積介乎60至100平方米的門店。董事相信，基於我們過往的成長歷程、預計市場需求以及我們的生產及採購能力，我們的擴張計劃當屬可行及合理。然而，我們無法保證必可嚴格實施該等擴張計劃，且我們可能視乎實際實施過程調整相關計劃。截至最後可行日期，我們及我們的經銷商以及第三方零售商自2013年6月30日以來已增開105間新零售門店，使零售門店總數增至3,300間。

我們亦計劃向大型團購客戶擴大直銷，方式為增加專責此項工作的員工數量。這將令我們能夠開展更多市場推廣活動及接觸更多潛在顧客。此外，儘管因為整體市場滲透率不高而使網上零售商產生的銷售額只佔中國鞋履及服裝行業整體銷售額一小部分，但該業務分部仍保持快速增長。因此，我們計劃通過與更多電子商務平台建立合作關係以提升我們的網上銷售額。我們認為，銷售網絡的擴展將使我們更好地與經銷商及終端客戶互動，從而使我們更深入地洞察市場趨勢及消費者偏好。

進一步推廣我們的品牌及加大我們的營銷力度以提升品牌知名度

我們認為品牌形象是影響目標消費者作出購買決定的關鍵因素。我們會繼續努力通過在電視、電台及印刷媒體投放廣告將我們的品牌形象打造成舒適、優質及流行的鞋履以及其他服裝及皮革配飾產品品牌。我們擬繼續通過統一的店舖裝修及貨架陳列管理在所有零售門

店提升我們的品牌形象，以確保各零售門店（不論是由經銷商、第三方零售商經營或我們自行經營）向消費者傳達一致的品牌形象。此外，我們曾聘請並將繼續聘請中國著名演員陸毅先生作為我們男裝品牌形象代言人參與我們的推廣宣傳活動。我們認為此營銷戰略乃一種有效的品牌推廣方式。

此外，作為我們海外業務擴張戰略的一部分，我們計劃推出國際市場推廣及廣告宣傳活動。

繼續擴大我們的產品種類並使之多元化

我們認為，我們的品牌知名度及我們業已建立的聲譽為我們帶來了推出新產品的龐大商機。我們過去一直利用我們的品牌知名度擴大我們的產品種類，並計劃未來繼續提供新產品及擴大我們在時尚消費市場的覆蓋範圍。我們已針對不同客戶群向市場推出三個品牌。我們擬通過從現有產品類別中提供更多款式的產品，進一步優化我們各個品牌的現有產品線，並擬推出其他鞋履、男裝及皮革配飾產品，以現有產品種類產生相輔相成效益。

除擴大現有產品線外，我們現正制訂計劃以一站式鞋履及服裝店主題實現產品組合多元化，這將使顧客能夠在單店內為自己及家人購買各種鞋履產品、男裝及皮革配飾產品。作為該策略的一部分，我們計劃於2015年年底在福州、泉州及漳州開設三家綜合店且日後將推出童鞋、保健功能鞋及其他類型產品。截至最後可行日期，我們已於泉州開設一間綜合店。

繼續增強產品設計及開發能力

我們認為，進一步提升市場地位及優質高效聲譽需加大研究、設計及開發力度。於往績記錄期間，我們的研發費用由截至2010年12月31日止年度的人民幣8.1百萬元增至截至2012年12月31日止年度的人民幣24.6百萬元，而於截至2013年6月30日止六個月則為人民幣19.9百萬元，較截至2012年6月30日止六個月的人民幣8.6百萬元增加131.4%。於2013年，我們擬投入人民幣40.0百萬元進行產品研究、設計及開發。

為實現此目標，我們計劃繼續挽留高質素研發人員並為設計師提供系統設計培訓。有關詳情，請參閱本招股章程「一 研究、設計及開發」一段。我們亦擬與更多外部設計工作室及科研機構建立合作關係。

積極尋求海外商機

我們計劃繼續在海外市場開拓商機，以捕捉該等市場的增長潛力，並提高我們的盈利能力。我們認為，開拓海外商機將會提升我們在全球鞋履及服裝行業的競爭力及知名度。尤其是，我們計劃：

- 建立及發展海外銷售渠道，例如在香港建設零售分銷網絡，以提高我們的品牌知名度，並進一步擴大我們的產品銷售。我們擬基於我們產品的海外需求及擴張的相關成本進行分析，以確定我們的國際業務戰略的可行性。倘我們確定建立及發展另外的海外銷售渠道，我們擬與當地的品牌營運商及經銷商合作（包括但不限於）在大中華（包括香港、台灣及澳門）進行合營及其他合作機會，以迅速擴大我們的業務據點並獲取市場份額；
- 尋求新的海外貼牌加工／設計代工客戶並將我們的原材料供應來源多元化，以滿足我們現有的產品組合。於往績記錄期間，我們的貼牌加工／設計代工業務對我們的總營業額作出了穩定的貢獻。越來越多的海外貼牌加工／設計代工客戶要求我們使用在中國境外採購的指定原材料。此外，我們亦使用來自海外供應商的更為優質的原材料用於生產FGN品牌的產品。因此，我們計劃繼續擴大能夠以具有競爭力的價格提供優質原材料的合資格境外供應商的名單；
- 利用我們的品牌及聲譽，有選擇地尋求能夠對我們的現有業務產生相輔相成效益的潛在戰略性海外收購機會。在探索收購機會時，我們計劃針對擁有強大研究及設計能力、完善零售分銷網絡的鞋履及／或男裝製造商，或具備可觀增長潛力的該類公司。我們認為，我們能夠通過選擇性收購實現增長，擴大我們的產品滲透率並增加我們的市場份額。截至最後可行日期，我們尚無確定的具體收購計劃或目標，亦未與任何潛在目標訂立任何明確協議；及
- 加大我們在國際市場推廣及廣告宣傳的投入，並繼續擴大人才庫至與我們的預期海外業務發展相適應的水平。我們認為，加大市場推廣力度將會提高我們的品牌知名度，並使我們在特定的海外市場站穩腳跟。此外，我們的海外業務戰略的成功取決於我們擴大我們具有全球核心競爭力的人才庫以滿足我們的業務擴張戰略需要。我們擬主要通過專業發展及招聘以及加強績效為基礎的考核及薪酬機制吸引合資格人士加入我們的海外業務。

強化我們的資訊技術系統，以加強我們的垂直整合業務模式

我們認為綜合資訊系統對我們垂直整合業務模式的運作及功能至關重要。我們已於總部設立一個資訊管理中心，負責於本公司內建立及營運資訊網絡及資訊交換系統。我們擬進一步開發綜合資訊系統，包括安裝核心應用系統（其中包括ERP系統、生產管理系統及DRP

系統)。我們計劃利用該等綜合資訊系統監控及管理我們的研究及設計、供應鏈、生產、質量及存貨控制、物流、銷售、財務及日常營運。例如，我們擬於所有零售門店安裝DRP系統，以便我們實時跟蹤銷售及存貨水平以及預測該等零售門店對我們產品的需求。我們預期更廣泛地實施此戰略將使我們能夠根據新增資料更有效地規劃生產水平。我們的研究及開發部門亦可分析相關資料，以便更好地理解消費者偏好，並據此創作產品設計方案。我們亦計劃使用ERP系統將我們的設計、採購、生產及存貨系統加以銜接，以降低我們的生產成本以及提高我們的交貨准時度及客戶服務滿意度。

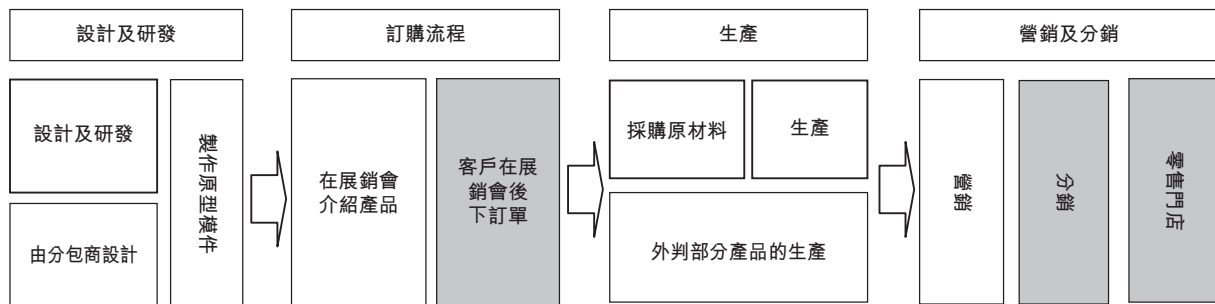
董事認為，該資訊系統將進一步強化我們的垂直整合業務模式，令我們的設計緊跟不斷變化的消費者需求及偏好，並有助於我們保持具有競爭力的市場地位。

我們的業務模式

我們開展業務的模式主要有兩種：品牌產品業務模式及貼牌加工／設計代工業務模式。根據品牌產品業務模式，我們以自有品牌銷售產品。我們自行生產大部分品牌鞋履，並將餘下鞋履產品以及全部男裝產品及皮革配飾外判予分包商生產。我們按批發基準向獲授權經銷商銷售我們的大部分品牌產品，獲授權經銷商再通過彼等經營的零售門店或通過與其訂約的第三方零售商經營的零售門店直接將該等產品零售予終端客戶。我們亦通過自營門店或中國的其他直銷渠道（例如大型團購或網絡銷售）零售品牌產品。除製造自有品牌產品外，我們亦根據貼牌加工／設計代工業務模式按貼牌加工或設計代工基準製造第三方品牌鞋履。

品牌產品業務模式

下圖闡釋我們目前的品牌產品業務模式：

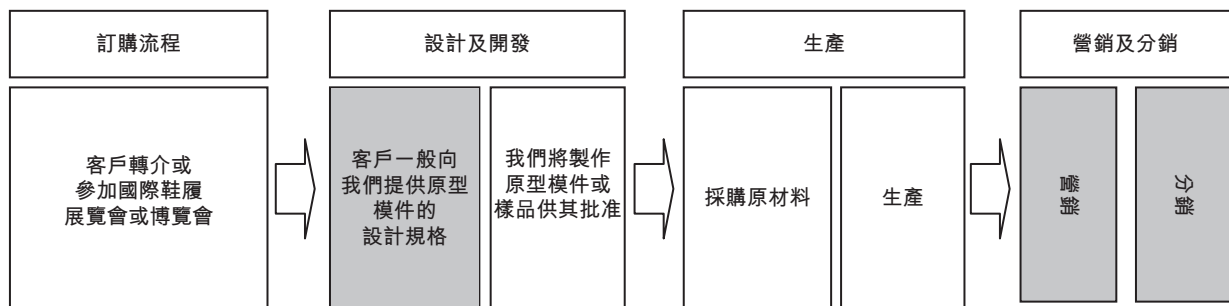


附註：業務模式圖中非陰影部分代表受我們控制的價值鏈環節，而陰影部分代表不受我們控制的環節。但我們會與各經銷商訂立每年續訂的經銷協議，依賴該等經銷協議所載的條件及限制作為管理經銷商的手段。更多詳情請參閱下文「一銷售及分銷－品牌產品銷售－分銷－經銷協議」分節。於2013年6月30日，我們亦直接經營234間自營門店，其門店營銷及分銷均由我們直接控制。

在我們的品牌產品業務模式下，我們一般會管理產品設計、研究及開發環節的所有方面。我們亦與外部研究中心及設計工作室合作，開發創新的產品設計及材料以供我們的產品使用。於開發及批准一個設計後，我們創作出產品的原型模件並在展銷會上進行展示，經銷商通常會在展銷會上向我們發出大部分訂單。而後我們將採購所需原材料、製造產品或將部分產品的生產外判予第三方分包商。我們向第三方分包商提供設計規格，而第三方分包商將在批量生產前製作出樣品供我們批准。我們一般統籌對經銷商的产品交付。然後，彼等會在其經營的各零售門店或透過與其訂約的第三方零售商經營的零售門店向終端客戶直銷產品。我們亦統籌將產品付運至我們直接經營的零售門店，並在透過大型團購及網絡銷售出售小部分產品的情況下，直接將產品付運至我們的終端客戶。

貼牌加工／設計代工業務模式

我們自2000年起開始按貼牌加工或設計代工基準為若干海外客戶製造女鞋產品。我們的客戶包括「BLONDO」、「COVANI」及「CONNI」。我們已擴大貼牌加工／設計代工業務，為若干海外客戶製造男鞋及女鞋產品及為若干國內客戶製造男鞋產品。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們為第三方品牌生產的貼牌加工／設計代工產品（大部分為外銷產品）的銷售額分別佔我們總營業額的36.1%、24.2%、19.9%、20.2%及15.2%。下圖闡釋我們目前的貼牌加工／設計代工業務模式：



附註：業務模式圖中非陰影部分代表受我們控制的價值鏈環節，而陰影部分代表不受我們控制的環節。

在貼牌加工業務模式下，我們一般根據客戶的設計及規格製造產品，而在設計代工業務模式下，我們還根據設計代工客戶的要求及標準設計產品。在任何一種情況下，我們在開始批量生產之前，首先製作原型模件或樣品（視何者適用而定）以供客戶批准。我們一般按客戶指示負責採購所需原材料（包括部件）、製造產品。我們亦按離岸價基準統籌海外貼牌加工／設計代工客戶所訂購產品的交付。

我們的品牌及產品

我們提供品種豐富的鞋履及服裝產品，包括以我們的三個品牌富貴鳥、FGN及AnyWalk銷售的男女鞋履及商務休閒男裝產品，以及以富貴鳥品牌銷售的皮革配飾產品。上述各個品牌以國內截然不同的各個客戶群為目標，各自擁有負責產品設計及開發的設計團隊。

下表載列截至2013年6月30日我們三個品牌的市場定位：

	富貴鳥	FGN	AnyWalk
主要分銷渠道	二、三、四線城市的百貨公司門店及獨立經營門店	一、二線城市的百貨公司門店	一、二線城市的百貨公司門店及獨立經營門店
目標終端客戶	鞋履及皮革配飾： 28至45歲的大眾人群 男裝：25至48歲的中產階層男士	25至40歲的都市人群	16至35歲注重時尚的人群
產品類型	男女皮鞋、商務休閒男裝及皮革配飾	中高檔男女皮鞋	男女時尚休閒鞋
建議售價範圍 (鞋履產品及皮革配飾) 及建議零售價 (男裝產品)	皮鞋：人民幣400元至 人民幣2,300元 男裝：人民幣300元 至人民幣1,500元 皮革配飾： 人民幣50元 至人民幣1,500元	人民幣1,000元至 人民幣2,800元	人民幣600元至 人民幣1,500元

品牌

富貴鳥

富貴鳥品牌乃於1991年便已推出，而我們到1995年才開始生產男士皮鞋。之前，我們僅專注於使用這個品牌設計、製造及銷售男士皮鞋，直至1997年，我們才將業務擴大至設計、製造及銷售女鞋。富貴鳥品牌目前主要提供各種正裝鞋及商務休閒鞋，以25至48歲的工薪一族及職業白領階層為目標。此系列的鞋履價格一般介乎每雙人民幣400元至人民幣2,300元之間。自2004年起，我們授權一名獨立第三方以「富貴鳥」品牌設計、製造及銷售商務休閒男裝，因為我們當時擬提升品牌知名度，但在男裝市場推廣及銷售方面並無任何專門知識或行業訣竅。於往績記錄期間直至最後可行日期，本集團與該名獨立第三方之間並無發生任何糾紛。今後，我們不擬向任何第三方授出我們的商標許可，惟根據經銷協議授予我們的經銷商及其他獲經銷商授權的第三方零售商則除外。我們自2011年起開始自行銷售男裝產品，以25至48歲的中產階層男士為目標。此系列服裝的價格一般介乎每件人民幣300元至人民幣1,500元之間。我們亦以富貴鳥品牌銷售皮革配飾產品（如皮帶、皮包、行李箱及錢包），該系列的皮革配飾的定價一般介乎每件人民幣50元至人民幣1,500元之間。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們銷售富貴鳥品牌產品所得營業額分別為人民幣681.5百萬元、人民幣1,230.2百萬元、人民幣1,394.8百萬元、人民幣694.9百萬元及人民幣830.2百萬元，分別佔我們相關期間總營業額的63.7%、74.5%、72.2%、76.9%及76.5%。我們擁有與富貴鳥品牌相關的商標。

FGN

2012年，我們推出中高檔品牌FGN。我們以FGN提供一系列正裝鞋及商務休閒鞋，以25至40歲的都市人群為目標。此系列鞋履的價格一般介乎每雙人民幣1,000元至人民幣2,800元之間。截至2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們銷售FGN品牌產品所得營業額分別為人民幣105.5百萬元、人民幣3.4百萬元及人民幣72.1百萬元，分別佔我們總營業額的5.5%、0.4%及6.7%。我們擁有與FGN品牌相關的商標。

AnyWalk

我們在2010年推出AnyWalk品牌。我們以AnyWalk品牌提供各種中高檔時尚休閒鞋履及皮革配飾，以16至35歲的年輕時尚群體為目標，旨在切合注重時尚的消費者的個性化風格。此系列鞋履的價格介乎每雙人民幣600元至人民幣1,500元之間。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們銷售AnyWalk品牌產品所得營業額分別為人民幣2.1百萬元、人民幣21.1百萬元、人民幣46.8百萬元、人民幣22.6百萬元及人民幣17.3百萬元，分別佔我們相關期間總營業額的0.2%、1.3%、2.4%、2.5%及1.6%。我們擁有與AnyWalk品牌相關的商標。

以富貴鳥品牌銷售的產品包括：

- 男鞋及女鞋



- 商務休閒男裝



- 皮革配飾



以FGN品牌銷售的產品包括：

- 男鞋及女鞋



以AnyWalk品牌銷售的產品包括：

- 男鞋及女鞋



業 務

下表載列我們於往績記錄期間各品牌的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2010年		2011年		2012年		2012年		2013年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
我們的品牌										
富貴鳥	681,458	63.7	1,230,200	74.5	1,394,785	72.2	694,876	76.9	830,182	76.5
FGN.....	-	-	-	-	105,515	5.5	3,401	0.4	72,143	6.7
AnyWalk.....	2,062	0.2	21,103	1.3	46,797	2.4	22,630	2.5	17,346	1.6
貼牌加工／設計										
代工品牌.....	386,570	36.1	400,257	24.2	385,032	19.9	182,212	20.2	164,735	15.2
合計.....	<u>1,070,090</u>	<u>100.0</u>	<u>1,651,560</u>	<u>100.0</u>	<u>1,932,129</u>	<u>100.0</u>	<u>903,119</u>	<u>100.0</u>	<u>1,084,406</u>	<u>100.0</u>

榮譽及獎項

自1995年以來，我們的富貴鳥品牌、商標及產品在中國備受認可。下表載列自我們成立以來所獲得的若干主要獎項及榮譽：

獎項／榮譽	頒發單位	頒發日期
1995全國暢銷國產商品金橋獎...	國內貿易部、國家經濟貿易委員會、中國輕工總會、中國紡織總會、國家技術監督局及其他兩家機構。	1995年11月
中國真皮鞋王	中國皮革協會	1998年2月
福建省著名商標 (每次頒發三年有效)	福建著名商標認證委員會、福建省工商行政管理局	1998年11月； 2002年3月； 2005年8月； 2008年9月； 2011年12月
中國馳名商標	國家工商行政管理總局商標局	1999年1月
產品質量免檢證書.....	國家質量監督檢驗檢疫總局	2001年3月； 2006年9月； 2007年12月

業 務

獎項／榮譽	頒發單位	頒發日期
重點支持和發展的名牌出口商品 (第三批).....	對外貿易經濟合作部	2001年4月
中國名牌產品.....	國家質量監督檢驗檢疫總局	2002年9月； 2005年9月
福建名牌產品.....	福建省人民政府	2005年5月； 2010年11月
中國真皮領先鞋王.....	中國皮革協會	2006年2月； 2009年4月； 2012年4月
最具市場競爭力品牌(富貴鳥)...	商務部	2006年
2008-2009福建省國際知名品牌..	福建省對外貿易經濟合作部	2008年9月
2011-2013年度福建省重點 培育和發展的國際知名品牌...	福建省對外貿易經濟合作部	2011年12月

產品

我們的品牌產品

我們提供各種品牌產品，可分為三大類別：鞋履、商務休閒男裝及皮革配飾。下表載列上述各個產品類別下的主要產品類型：

鞋履	商務休閒男裝	皮革配飾
男士皮鞋	褲子	皮包
男士帆布鞋	襯衫	錢包
女士高跟鞋	西裝	皮帶
女士中跟鞋	夾克	鑰匙包
女士矮跟鞋	羊毛衣	行李箱
女士坡跟鞋	棉衣	
女士平底鞋	風衣	
女靴	皮衣	
涼鞋	大衣	

我們的貼牌加工／設計代工產品

除了製造銷售自有品牌的鞋履外，我們亦接受訂單，以貼牌加工或設計代工基準為「BLONDO」、「COVANI」及「CONNI」等海外鞋履品牌以及若干國內鞋履品牌生產四季不同設計的鞋履。由於我們為海外客戶生產大部分貼牌加工或設計代工產品，此類產品一般用作出口。截至2010年及2011年12月31日止年度，我們分別有23名及18名貼牌加工／設計代工客戶。截至2012年12月31日止年度，我們有20名貼牌加工／設計代工客戶，其中於歐洲、北美及中國分別有12名、兩名及四名貼牌加工／設計代工客戶。截至2013年6月30日止六個月，我們有14名貼牌加工／設計代工客戶，其中十名來自歐洲，一名來自北美及三名來自中國。

截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，銷售貼牌加工／設計代工產品所產生的營業額分別為人民幣386.6百萬元、人民幣400.3百萬元及人民幣385.0百萬元、人民幣182.2百萬元及人民幣164.7百萬元，分別佔我們於該等期間總營業額的36.1%、24.2%、19.9%、20.2%及15.2%。

銷售及分銷

按照我們的業務模式，我們銷售兩種產品：(i)以自身品牌生產的品牌產品及(ii)為貼牌加工／設計代工客戶製造的產品。於往績記錄期間，品牌產品銷售佔我們總營業額的大部分。

品牌產品銷售

概述

我們通過經銷商網絡及若干直銷渠道銷售我們的品牌產品。我們主要按批發基準向經銷商銷售我們的品牌產品，經銷商則通過自身經營的零售門店，或通過與其訂約的第三方零售商所經營的零售門店，將產品銷售予終端客戶。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，向經銷商銷售產品所得營業額分別約佔我們總營業額的57.3%、73.2%、72.1%、76.9%及71.0%。

我們亦通過自營門店直接向終端客戶銷售產品。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，通過自營門店銷售所得營業額分別佔我們總營業額的約6.2%、1.4%、4.6%、1.0%及10.6%。此外，我們通過其他直銷渠道（包括直接大型團購及網絡銷售）銷售產品。大型團購是指由中國大型機構或政府實體直接向我們的總部作出的採購。我們通常通過招標程序被選定為該等大型機構或政府實體的供應商。我們亦通過www.tmall.com及www.360buy.com等第三方電子商務平台銷售產品。

為增加銷售額，我們擬於2015年年底前在銷售網絡中增加約1,600間零售門店（包括由我們的經銷商及第三方零售商以及我們直接經營的門店）。新增零售門店多數將由我們的經銷商或第三方零售商擁有及經營。然而，為拓闊銷售渠道及提升品牌形象（我們認為通過直

業 務

接控制及經營的自營門店更容易實現)，我們亦計劃於2015年年底前開設300至400間新自營門店。有關我們擴張計劃的進一步詳情，請參閱「－銷售及分銷－品牌產品銷售－擴張計劃」及「未來計劃及所得款項用途」。

下表載列我們於往績記錄期間來自不同渠道的營業額明細：

渠道	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2010年		2011年		2012年		2012年		2013年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
經銷商.....	613,364	57.3	1,208,986	73.2	1,392,784	72.1	694,584	76.9	770,115	71.0
自營門店.....	66,635	6.2	22,166	1.4	88,020	4.6	8,901	1.0	115,369	10.6
大型團購客戶.....	3,521	0.4	12,203	0.7	28,269	1.4	4,855	0.5	9,826	0.9
網絡銷售.....	-	-	7,947	0.5	38,024	2.0	12,568	1.4	24,361	2.3
貼牌加工／設計										
代工客戶.....	386,570	36.1	400,258	24.2	385,032	19.9	182,211	20.2	164,735	15.2
合計.....	<u>1,070,090</u>	<u>100.0</u>	<u>1,651,560</u>	<u>100.0</u>	<u>1,932,129</u>	<u>100.0</u>	<u>903,119</u>	<u>100.0</u>	<u>1,084,406</u>	<u>100.0</u>

我們品牌產品的零售網絡

於2013年6月30日，我們通過由遍佈中國31個省、自治區及直轄市的3,195間零售門店組成的覆蓋全國的龐大零售網絡分銷我們的品牌產品。其中，1,259間零售門店由經銷商擁有及經營，1,702間零售門店由第三方零售商擁有及經營，而餘下234間門店則由我們經營。於2013年6月30日，在我們的3,195間零售門店中，有2,104間為百貨公司門店及餘下為獨立經營門店。

我們憑藉經銷商及其第三方零售商的本土知識及專長在中國主要是二線至四線城市佔據及開拓市場。於2013年6月30日，我們在中國擁有60個經銷商（彼等均為獨立第三方），並與其中22個保持十年或以上的業務關係。

我們認為，我們通過經銷商網絡分銷我們的產品有助我們(i)以較低的成本及更快的增長速度擴大產品的區域覆蓋及增加市場份額；及(ii)在整個中國提高品牌知名度。

近年來，我們亦已開始致力在若干一線及主要城市經營自營門店以通過高品質的店舖裝修及產品陳列貨架以及卓越的客戶服務來提升我們的品牌形象，我們認為這對我們的聲譽及整體業務的戰略增長至關重要。截至最後可行日期，在我們經營的233間自營門店中，七間為獨立經營門店及226間為百貨公司門店。

業 務

下表載列往績記錄期間按銷售渠道劃分的由我們自營、由經銷商及第三方零售商經營的零售門店數目：

銷售渠道	於12月31日			於6月30日
	2010年	2011年	2012年	2013年
經銷商及第三方零售商				
經營的零售門店	1,815	3,026	2,999	2,961
自營零售門店	5	5	232	234
合計	1,820	3,031	3,231	3,195

我們於2010年曾開設多達152間自營零售門店。由於執行將業務專注於我們認為對現時營運更具戰略意義的地區的策略，我們隨後於2010年整個年度准許其中147間自營門店與彼等所處百貨公司訂立的合約失效。我們的若干獨立經銷商隨後與彼等所處百貨公司訂立新合約，恢復若干該等零售門店的營運。下表載列於往績記錄期間我們自營零售門店數目的變動情況。

	2010年		2011年			2012年			2013年						
	開設	關閉	於2010年		開設	關閉	於2011年		開設	關閉	於2012年		開設	關閉	於2013年 6月30日
			12月31日	12月31日			12月31日	12月31日							
自營零售															
門店數目	1	147	5	-	-	5	231 ⁽¹⁾	4	232	8 ⁽²⁾	6			234	

附註：

- (1) 包括我們於2012年7月開始從關連經銷商手上接管其業務的208間自營門店中的205間自營門店。
- (2) 包括我們於2012年7月開始從關連經銷商手上接管其業務的208間自營門店中的餘下三間自營門店。

下表載列往績記錄期間按類別劃分的由我們自營、由經銷商及第三方零售商經營的零售門店數目：

產品類別	於12月31日			於6月30日
	2010年	2011年	2012年	2013年
百貨公司門店	1,384	1,960	2,144	2,104
獨立經營門店	436	1,071	1,087	1,091
合計	1,820	3,031	3,231	3,195

業 務

我們的銷售及分銷網絡中的零售門店按該等門店所售主要產品分類為鞋履門店及男裝門店。下表載列往績記錄期間按產品劃分的由我們自營、由經銷商及第三方零售商經營的零售門店數目：

	於12月31日			於6月30日
	2010年	2011年	2012年	2013年
鞋履	1,820	2,274	2,412	2,336
男裝	—	757	819	859
合計	1,820	3,031	3,231	3,195

下表載列往績記錄期間按中國各地區劃分的經銷商數目，以及我們、我們的經銷商及第三方零售商經營的零售門店數目：

中國地區	於12月31日						於6月30日	
	2010年		2011年		2012年		2013年	
	零售門店 數目 ⁽¹⁾	經銷商 數目 ⁽²⁾	零售門店 數目 ⁽¹⁾	經銷商 數目 ⁽²⁾	零售門店 數目 ⁽¹⁾	經銷商 數目 ⁽²⁾	零售門店 數目 ⁽¹⁾	經銷商 數目 ⁽²⁾
東北.....	182	5	321	7	382	7	377	7
華北.....	436	6	641	10	690	11	682	11
華東.....	510	15	804	17	861	17	838	17
中南.....	374	9	602	14	621	12	611	12
西北.....	92	2	232	4	260	5	261	5
西南.....	226	3	431	8	417	8	426	8
合計.....	1,820	40	3,031	60	3,231	60	3,195	60

附註：

(1) 零售門店數目指我們的直營零售門店及由經銷商及第三方零售商經營的零售門店。

(2) 經銷商數目乃根據其所在位置分類。

業 務

下表載列於往績記錄期間按我們自營門店及經銷商經營的零售門店所在中國地區劃分，我們自營門店所銷售及通過經銷商經營的零售門店所銷售的品牌產品所產生的營業額及佔總營業額的相應百分比明細。

中國地區	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2010年		2011年		2012年		2012年		2013年	
	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%	人民幣千元	%
東北.....	77,582	11.4	104,720	8.5	108,933	7.4	44,960	6.4	66,506	7.5
華北.....	136,572	20.1	282,204	22.9	340,462	23.0	170,206	24.2	169,573	19.2
華東.....	173,423	25.5	337,360	27.4	366,122	24.7	172,327	24.6	235,811	26.6
中南.....	169,495	24.9	241,880	19.6	356,151	24.1	157,203	22.3	226,389	25.6
西北.....	25,049	3.7	41,945	3.4	59,511	4.0	27,752	3.9	39,393	4.4
西南.....	97,878	14.4	223,043	18.2	249,625	16.8	131,037	18.6	147,812	16.7
合計.....	679,999	100.0	1,231,152	100.0	1,480,804	100.0	703,485	100.0	885,484	100.0

於往績記錄期間，我們的營業額主要受分銷網絡中零售門店數目及各零售門店的平均銷售額拉動。例如，於截至2011年及2012年12月31日止年度，我們分別增設1,211間及200間新零售門店。我們於2011年增設較多零售門店乃主要由於我們在同年五月開始銷售男裝產品。我們的經銷商通常根據自行作出的銷售預測及現有存貨水平向我們下訂單，此現象與往績記錄期間銷售額穩步增加大體相一致。我們意識到密切追蹤經銷商存貨水平的重要性，因此，我們擬使用全球發售所得款項總額（其中包括）的10%來改善我們的資訊系統，包括ERP系統及DRP系統。

擴張計劃

根據弗若斯特沙利文的資料，中國鞋履及男裝市場自2007年以來錄得大幅增長。於2007年至2012年期間，中國鞋履及男裝市場的零售收入複合年增長率分別為13.7%及15.3%，而中國鞋履及男裝產品的人均消費複合年增長率分別為13.2%及14.5%。為充分利用我們所經營行業的增長優勢及滿足市場對我們產品持續不斷的需求，我們將分銷網絡中的零售門店數目由2010年12月31日的1,820間大幅增至2013年6月30日的3,195間。此外，我們的鞋履產品銷量由截至2010年12月31日止年度的6.2百萬雙增至截至2012年12月31日止年度的7.8百萬雙，並由截至2012年6月30日止六個月的3.9百萬雙增至截至2013年6月30日止六個月的4.4百萬雙；而我們的商務休閒男裝產品的銷量由截至2011年12月31日止年度的1.9百萬件增至截至2012年12月31日止年度的2.8百萬件，並由截至2012年6月30日止六個月的1.4百萬件增至截至2013年6月30日止六個月的1.5百萬件。因此，我們打算通過於2015年年底前開設約1,600間零售門店的方式繼續擴大我們的銷售網絡，從而滿足市場對我們鞋履及男裝產品不斷增加的需求及擴大我們的業務營運。

作為是項擴張計劃的一部分，我們擬增設1,200至1,300間由經銷商經營的零售門店及300至400間由我們直接經營的自營門店，該等門店將包括綜合店、旗艦店、形象店及標準零售門店。擴張計劃中擬增設的零售門店是否由我們直接營運，將由我們根據多個因素釐

定，該等因素包括但不限於(i)新自營門店的地點是否臨近我們現有的自營門店，從而可最大限度地發揮管理協同效應；(ii)新自營門店所處城市是否能夠促進周邊地區經銷商的銷售；及(iii)新零售門店舖位的租金對我們的經銷商而言是否太高，成本是否過於高昂。關於新自營零售門店，我們預算為約10%新自營門店購買物業，而餘下零售門店則租賃物業進行經營。

我們預期於2015年年底完成擴張項目。我們現時預計，全球發售所得款項將足以完成開設約920間零售門店，而開設餘下門店的資金則由我們營運所產生的現金及／或銀行借貸撥付。

由經銷商經營的零售門店

在1,200至1,300間擬由國內經銷商經營的新零售門店當中，我們預計約70%將為鞋履及／或皮革配飾門店及餘下30%將為男裝門店。於截至2013年12月31日止六個月以及截至2014年及2015年12月31日止各年度，我們的分銷網絡估計將分別增設約125間、550間及605間零售門店。由經銷商經營的大部分新鞋履零售門店將位於中國中南、華北及華東的二線、三線及四線城市，而由經銷商經營的大部分新男裝零售門店將位於中國中南、華北、華東及西南的二線、三線及四線城市。

我們擬就經銷商經營的新零售門店向經銷商提供資助，其中包括就店舖選址提供指導、為該等門店提供展示架、照明裝置及市場推廣資料（包括海報及廣告牌）、審閱該等門店的經營計劃及翻新／裝修。對於管理新開業零售門店能力及資源有限的若干經銷商，我們擬派遣我們不斷壯大、技能熟練的專業團隊到該等門店實地提供銷售、市場推廣及營運指導及支持。我們估計向經銷商經營的每間新零售門店提供的平均資助金額分別約為人民幣76,000元。我們擬動用約10%全球發售所得款項進行該等資助。我們的經銷商毋須向我們償還我們為新零售門店提供的任何財政資助。

自營零售門店

於截至2013年12月31日止六個月以及截至2014年及2015年12月31日止各年度，我們計劃分別開設約25間、150間及145間自營門店。該等自營門店當中，約90%將銷售鞋履產品，餘下門店則銷售男裝產品。我們將主要在中國的一線、二線及三線城市（包括北京、上海、天津、成都、福州及武漢）開設該等自營門店，我們認為，上述城市在戰略上有助樹立我們的品牌形象並有助我們發展業務。該等自營門店當中，除標準零售門店外，尚包括約三

間綜合店、20間旗艦店及65間形象店。根據目前估計，我們擬為約10%該等自營零售門店購置物業，並為餘下零售門店租賃物業。我們根據多項因素決定是否購置物業或租賃物業，包括（其中包括）位置的策略重要性、短期及預定時間內產品的估計銷量及投資回報。據我們預計，全球發售所得款項中約35%將用於為新自營零售門店購置及租賃相關物業。

我們估計，每間自購物業零售門店的平均初始成本將約為人民幣6.8百萬元，包括用於購置物業的資本開支約人民幣6.5百萬元。截至2013年、2014年及2015年12月31日止各年度，我們估計購置物業自營零售門店的資本開支總額將分別約為人民幣零元、人民幣85.0百萬元及人民幣110.0百萬元。我們估計，每間租賃物業零售門店的平均初始成本將約為人民幣420,000元，包括購置陳列貨架及裝修的資本開支約人民幣200,000元。截至2013年、2014年及2015年12月31日止各年度，我們估計租賃物業自營零售門店的資本開支總額將分別約為人民幣5.9百萬元、人民幣27.2百萬元及人民幣25.2百萬元。自營零售門店的平均盈虧平衡點估計為每店年度營業額約人民幣700,000元，而所有自營零售門店整體計算的投入回收期估計為四年半。

上述各項乃我們擴張計劃的內容（擴張計劃乃根據本招股章程刊發當日的當時市況及經營狀況、估計產能及預計客戶需求而編製），惟倘若董事認為就擴展銷售網絡而言屬必要及適宜，可作出更改及調整。請參閱「風險因素－我們未必能保持增長或有效管理擴張」。

分銷

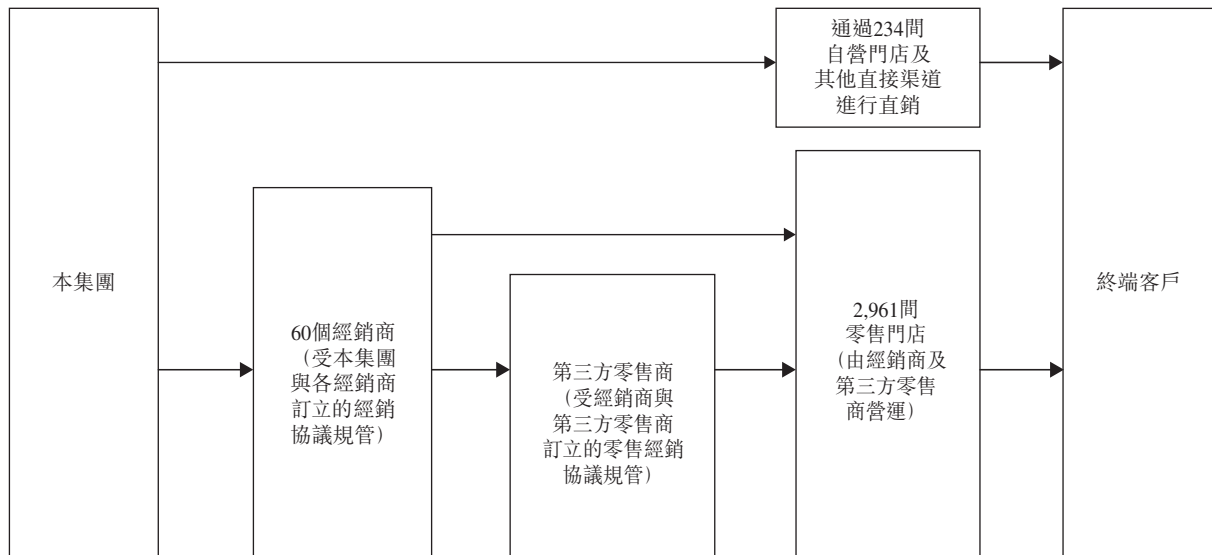
我們採用中國品牌擁有人普遍使用的分銷模式。我們通過分銷地區內的經銷商銷售部分品牌產品，因為我們認為此舉可令我們將產品分銷至中國更多地區，並可通過利用我們經銷商及第三方零售商對當地市場的認識快速高效地佔據市場。該業務模式可將本集團的存貨及銷售風險降至最低，並使我們能夠集中發揮我們品牌管理及產品開發的核心競爭優勢。

我們向經銷商銷售貨品所得營業額會在經銷商取得我們貨品的所有權時予以確認。於往績記錄期間，我們未自經銷商收到任何退貨。

我們與各經銷商訂立一年期經銷協議，該等協議須每年審閱及經各方同意後續訂。我們僅依賴經銷協議管理經銷商，對彼等沒有任何其他直接控制權。倘我們的任何經銷商違反其經銷協議，我們的經營業績或會受到不利影響。詳情請參閱「風險因素－我們依賴少數經銷商銷售我們的產品，倘我們未能與主要經銷商重續經銷協議或彼等違反該等經銷協議，可能對我們的經營業績造成重大不利影響」。經銷商獲准通過彼等經營的零售門店或第三方零售商經營的零售門店向終端客戶銷售授權產品。

業 務

下圖闡釋於2013年6月30日本集團、經銷商及第三方零售商、零售門店及終端客戶之間的關係：



選擇經銷商的標準

我們根據下列條件戰略性地選擇經銷商：

- 銷售渠道的數量及質量、當地知名度及社會資源；
- 於造鞋及男裝行業的經營及管理經驗；及
- 財務實力。

終止分銷關係的理由

於往績記錄期間，我們終止與若干經銷商訂立的經銷協議，理由如下：

- 分銷網絡重組 – 若干經銷商因分銷地區較小或銷售表現未達標準而被我們降級，成為須獲我們其他經銷商授權的第三方零售商，或被完全終止經營，且各自的分銷地區被併入我們其他經銷商的分銷地區內；
- 經銷商更換營運實體 – 我們的若干經銷商根據其本身的業務判斷更換其營運實體，故此我們終止與原營運實體的經銷協議，並與新營運實體訂立經銷協議；及
- 根據我們對現有及未來業務需求作出的判斷終止經銷協議。

經銷協議

我們與各經銷商訂立一年的經銷協議，該等協議須經每年審閱並由訂約各方酌情進行續訂。根據經銷協議，經銷商獲授權在指定分銷地區內以一個或多個我們的品牌銷售特定產

品。經銷商獲准通過自營零售門店或透過在其自營零售門店向終端客戶銷售我們產品的第三方零售商向最終客戶銷售授權產品。經銷商亦須遵守我們不時決定或零售門店營運規定所載有關（其中包括）店址、裝修、展示、營銷活動及日常營運等事項的統一標準。若經銷商未能遵守相關經銷協議中有關彼等作為經銷商的資質的若干重要條款，我們有權終止協議。

我們與經銷商訂立的經銷協議一般包括下列主要條款：

- 分銷限制 — 各經銷商獲授權在指定分銷地區以一個或多個品牌銷售我們的產品。我們不允許經銷商銷售其他公司製造、與我們的產品構成競爭的產品。未經我們事先書面批准，經銷商不得在網絡上銷售我們的產品。
- 最低採購目標 — 每年於經銷協議開始時，各經銷商必須承諾採購我們產品的最低目標。
- 零售模式 — 經銷商可通過彼等經營的零售門店或通過與其訂約的第三方零售商經營的零售門店銷售我們的產品。
- 開設新零售門店 — 經銷商必須按照我們的市場擴張計劃提出詳細擴張方案，並增加其分銷地區內的零售門店。經銷商或第三方零售商開設任何新零售門店前，必須獲得我們的書面批准，包括對該新零售門店的舖址及裝修的批准。
- 對授權第三方零售商的限制 — 經銷商在授權任何第三方零售商銷售我們的產品前，必須獲得我們的事先書面批准。經銷商必須確保第三方零售商遵守經銷協議條款，如有違反，將視為該經銷商的違反行為。
- 定價政策 — 我們為我們的鞋履產品設定建議售價範圍，亦為我們的男裝產品及皮革配飾設定建議零售價。經銷商及第三方零售商必須在上述適用售價範圍內銷售我們的產品。在有限情況下，經銷商可經我們書面批准後按建議售價範圍以外的價格出售我們的產品。
- 付款及產品交付 — 我們授予經銷商特定信貸限額及最長90日的付款期。產品會從我們的工廠或外判製造商運送至經銷商的倉庫，而我們的經銷商須承擔有關成本、保險及風險。
- 退貨政策 — 我們要求經銷商在收到產品後進行質量檢查，經銷商如在七日內發出關於質量缺陷的投訴通知書，可將瑕疵品退回給我們。除非我們售出的產品存在缺陷，否則我們一般不允許經銷商退回任何產品。

- 商標許可 — 我們授權經銷商及獲經銷商授權的第三方零售商在彼等的相關銷售及市場推廣活動中使用我們的註冊商標富貴鳥、FGN及AnyWalk。
- 銷售及存貨報告 — 經銷商應定期及／或應我們的要求向我們提供其自身及第三方零售商的銷售及存貨報告。
- 有效期 — 有關協議一般為期一年，經各方同意後可續訂。

有效監控經銷商及其零售門店，對我們的成功至關重要。我們設有專責團隊監察經銷商及第三方零售商的表現。根據經銷協議，我們有權要求經銷商向我們提供(i)銷售報告，反映其分銷地區內前20項最暢銷產品的資料，以幫助我們了解最新市場趨勢並相應安排生產；及(ii)彼等自身及第三方零售商的季度存貨報告，以便我們監控彼等的整體銷售情況。各經銷商就其零售擴張情況、信貸及付款記錄、採購額及是否遵守我們的經營標準接受年度審查。

每年續訂經銷協議前，我們會與經銷商磋商最低採購目標。此要求主要為我們的預算規劃而設立，未能達到最低採購目標不會對經銷商帶來任何不利後果，惟我們可酌情決定不再續訂相關經銷協議。我們鼓勵經銷商達致該等目標，以向彼等提供廣告支持或補助方式就彼等開設新零售門店給予更多補貼及為實現目標的經銷商免費提供陳列貨架。

我們僅通過經銷協議管理經銷商，我們對彼等並無任何其他直接控制權。我們與經銷商委聘的第三方零售商並無直接合同關係，且對經銷商或第三方零售商營運的零售門店僅有有限的控制權。但通過經銷協議條款，我們能夠對彼等施加一定程度的影響。例如，合同規定經銷商須確保其授權的任何第三方零售商遵循其與我們訂立的經銷協議所載條款，且在授權任何該等第三方零售商前須獲得我們的批准。倘任何第三方零售商違反有關經銷協議下的任何條款，委聘此等零售商的經銷商將須就此對我們承擔責任。

經銷商及第三方零售商所經營零售門店的管理

我們的經銷商及第三方零售商所經營的所有零售門店均僅允許銷售我們的產品。為確保我們的零售網絡提供統一、優質的服務，我們在營運手冊中為經銷商及第三方零售商載列包括有關店舖裝修及陳列、營銷活動及日常營運等事項的統一標準，並要求經銷商及其第三方零售商就各零售門店最終位置獲得我們的批准。

為進一步推行我們的零售政策，我們會到個別零售門店進行現場抽查，確保各零售門店的裝修、陳列及零售價符合我們的要求。通過此類檢查及視察，我們力求確保經銷協議的條款及條件於我們的整個分銷網絡內均得到遵守。我們會找出任何不合規的個別零售門店並

通知經銷商，要求彼等在指定時間內矯正問題。我們亦要求經銷商定期視察由彼等授權的第三方零售商所經營的零售門店，檢查我們的營運標準是否得到遵循。另外，第三方零售商及／或其店舖經理會不時（尤其是在展銷會期間）走訪本集團，並與我們交流當地市場的第一手資料及趨勢。我們認為，此統一營運標準及定期檢查及參觀制度有助我們確保所有零售門店高效營運，並為零售客戶提供愉快購物體驗。我們並不知悉於往績記錄期間及直至最後可行日期曾發生任何經銷商及第三方零售商所經營的零售門店違反零售政策的情況。

下表載列於往績記錄期間我們經銷商的明細及變動情況。

	於2010年		到期/ 終止	於2010年		到期/ 終止	於2011年		到期/ 終止	於2012年		到期/ 終止	於2013年	
	1月1日	委聘		12月31日	委聘		12月31日	委聘		12月31日	委聘		6月30日	
經銷商數目	32	14	6	40	22	2	60	7	7	60	3	3	60	

2011年經銷商數目大幅增加乃主要因為我們於當年開始銷售富貴鳥品牌男裝產品並委聘新男裝經銷商銷售相關產品所致。

客戶服務

我們免費為經銷商及其授權的第三方零售商提供各種服務。我們根據市場趨勢及自身產品營銷計劃，向與我們保持良好合作關係的若干合資格零售門店提供免費產品宣傳冊子、貨架及其他陳列設備。我們亦定期開展品牌推廣活動及協助經銷商進行銷售及營銷。

我們亦於展銷會期間為經銷商及第三方零售商提供零售戰略、管理、客戶服務、產品知識、存貨管理、產品陳列及市場趨勢方面的培訓。往績記錄期間我們亦根據主要經銷商及第三方零售商的需要及要求，每年為彼等組織幾次培訓課程。我們認為，此等投資有助改善我們的零售網絡的營運，還能產生激勵經銷商及第三方零售商的額外好處。

收到經銷商遞交的每週暢銷產品列表後，我們會進行分析，並編製一份最受歡迎產品的清單，隨後向經銷商傳閱該清單。此項資訊交換可令經銷商知悉在其他地區暢銷、而彼等在展銷會期間可能並無訂購的產品，使彼等有機會向我們補充下單。

退貨政策方面，我們要求經銷商在收到產品時進行質量檢查，而倘經銷商於收到產品七日內就產品缺陷發出投訴通知書，則可向我們更換有缺陷貨品，亦可要求我們修理該等有缺陷貨品。倘並無收到任何該等投訴，即視作經銷商對貨品表示滿意。經銷商一經接受貨物，一般不允許退貨。

根據中國產品質量法、中國消費者權益保護法及其他相關法則及規例，我們的零售門店向終端客戶提供標準的產品保證。倘產品出現任何缺陷，終端客戶可在購買後七天內將產品退還予我們的零售門店。在少數情況下，零售門店可按個別基準准許已售出商品在七天期限屆滿後退還。鞋履零售門店通常就出現微小缺陷的鞋履產品提供維修服務。存在重大缺陷的鞋履產品將運回本集團，由本集團負責維修。倘任何鞋履產品無法維修，我們將安排全額退款，前提是終端客戶在銷售日期起計一個月內退回相關產品或倘終端客戶在銷售日期後一至三個月內退回相關產品，我們則按銷售價格的50%退款。於往績記錄期間，我們並無就產品保證計提任何撥備，主要因為有關大部分有缺陷鞋履及男裝產品的退貨要求均在各自銷售日期後三個月內得到處理，故我們毋須計提撥備。於往績記錄期間及至最後可行日期，我們並無發生任何將會對我們的經營業績及財務狀況構成重大影響的嚴重退貨情形。

展銷會

我們於每年3月、5月、9月及10月為我們的現有或潛在經銷商以及若干第三方零售商及零售店經理舉行富貴鳥及FGN品牌鞋履及皮革配飾秋冬春夏季產品的全國性展銷會，並於每年4月及9月舉行AnyWalk品牌鞋履與富貴鳥品牌男裝秋冬及春夏季產品展銷會。我們的經銷商可直接向我們下訂單，而第三方零售商及零售店經理可透過經銷商下訂單。我們通常在石獅市總部或石獅市及廈門等周邊城市的酒店舉行全國性展銷會。展銷會期間，我們會向與會人士推介最新潮流趨勢，安排我們季節性產品的時裝秀，並對經銷商進行培訓。全國性展銷會通常持續一週。於閉會後一至兩週，我們亦會應經銷商要求，在選定地區舉行地區性展銷會。在此類展銷會上，我們尋求及獲取有關當地流行趨勢及市場需求的反饋，幫助我們進一步加強產品設計及調整推銷戰略。經銷商根據其就各種產品的需求預期下訂單。於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們於該等展銷會上接獲的訂單分別佔該等年度各年我們訂單總量的64.7%、56.0%、64.3%、58.6%及62.0%。我們認為，在展銷會上提前預定大部分銷售貨品，可讓我們能較準確地預見需求，高效利用產能及第三方分包商、迅速響應市場需求及更高效地管理存貨。

誠如我們的中國法律顧問所告知，經銷商於展銷會上發出並獲我們接納的任何採購訂單對經銷商及我們均具有法律約束力，倘經銷商未履行其責任，我們根據中國法律有權起訴違約經銷商。於往績記錄期間，經銷商概無取消向我們發出的任何訂單，我們亦無就違反合同而起訴任何經銷商。

定價策略

我們按批發價向所有經銷商銷售品牌產品，並根據（其中包括）設計成本、原材料及生產成本及當前市況，為我們將售予零售消費者的鞋履產品設定建議售價範圍及為我們的男裝產品及皮革配飾設定建議零售價，並會標注於有關產品的價格標籤上。在有限情況下，經銷

商可經我們書面批准後按建議售價範圍以外的價格出售我們的產品。我們可不時對該等建議售價範圍及建議零售價進行調整。經銷商不僅必須按我們鞋履產品及皮革配飾的建議售價範圍或我們男裝產品的建議零售價（如適用）所示的價格銷售產品，且須確保其第三方零售商遵守前述要求。於2013年上半年，我們鞋履產品及皮革配飾的建議零售價範圍分別介乎人民幣400元至人民幣2,800元及人民幣50元至人民幣1,500元，而男裝產品的建議零售價範圍介乎人民幣300元至人民幣1,500元。對於經銷商或客戶願意為購買我們產品付出的價格，我們的控制權有限，因為價格主要由供求等經濟因素決定。經銷商及第三方零售商經我們事先批准後可酌情決定各自的折扣價，以推廣產品或清理滯銷或過季貨品。我們的中國法律顧問中倫律師事務所認為，我們對經銷商按建議售價範圍銷售我們產品的要求並不違反中國反壟斷法的規定。

截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們鞋履產品的平均售價分別為人民幣170.95元、人民幣179.68元、人民幣193.36元及人民幣179.07元及人民幣199.19元，我們男裝產品的平均售價分別為人民幣零元⁽¹⁾、人民幣140.03元、人民幣150.67元、人民幣146.20元及人民幣135.73元，而我們皮革配飾產品的平均售價分別為人民幣261.86元、人民幣307.04元、人民幣37.66元、人民幣36.07元及人民幣97.15元。上述平均售價數字與我們向經銷商銷售產品及通過直銷渠道銷售產品有關。

付款期及信貸政策

經銷商在產品交付後一個月內收到發票。向經銷商銷售貨品的營業額會在經銷商取得我們貨品的所有權時予以確認。根據我們的內部政策，我們根據其年度採購目標、信用記錄及歷史銷售業績，我們一般向經銷商授予信貸限額及不長於90日的付款期。我們要求經銷商遵守我們的信貸政策，而我們的財務及銷售部門會定期核對未付餘額。我們的管理團隊會持續監察應收款項餘額，並適當及時評估是否需要計提壞賬撥備。有關我們計提壞賬撥備政策的詳情，請參閱本招股章程「財務資料－貿易及其他應收款項」。

直銷

自營門店

於2013年6月30日，我們在中國經營234間自營零售門店，包括百貨公司門店及獨立經營門店，於截至2013年6月30日止六個月，我們約10.6%的總營業額通過該等門店的銷售取得。該等自營門店集中分佈於我們認為對提升品牌形象及推動我們整體業務戰略發展屬至

1 我們於2011年5月開始銷售男裝產品。

關重要的中國一線城市及其他主要城市，該等城市擁有競爭激烈的市場或經銷商在區內缺乏開拓當地市場能力的特徵。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們的自營門店營業額合計分別約佔總營業額的6.2%、1.4%、4.6%、1.0%及10.6%。鑑於我們認為自營門店有助樹立品牌形象及能讓我們了解當地市場趨勢及需求變化，我們於2012年7月（即往績記錄期間我們的最大經銷商旗下八間公司（「**關連經銷商**」，平均與我們擁有五年業務關係）被出售予若干獨立第三方前後）開始從關連經銷商手中逐步接管了208間百貨公司門店的營運。就是次收購而言，我們與該208間零售門店在其當時與相關百貨公司訂立的合約到期或由關連經銷商終止後所處的百貨公司訂立新合約。更多詳情，請參閱「一 主要及關連客戶」。於最後可行日期，我們的自營零售門店均位於北京、天津、上海、重慶、武漢、長沙、成都、西安、杭州、福州、泉州及石獅。未來，我們計劃在全國範圍內增設自營門店，特別是在其他主要城市。有關我們計劃開設更多自營門店的詳情，請參閱本招股章程「一 業務戰略 — 進一步鞏固及拓展我們的銷售及分銷網絡」分節。

大型團購

於2002年，我們開始通過大型團購渠道向中國若干大型企業、政府及其他實體銷售產品，以根據其設計規格及要求主要提供定製鞋履及男裝產品。我們的目標客戶包括公安機關、工商行政部門、稅務部門及路政部門等政府部門，以及石油公司及航空公司等若干大型企業。多數情況下，我們乃根據相關中國法律通過競標程序取得大型團購訂單。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們以大型團購方式銷售品牌產品所得營業額分別約為人民幣3.5百萬元、人民幣12.2百萬元、人民幣28.3百萬元、人民幣4.9百萬元及人民幣9.8百萬元，分別佔我們總營業額的0.4%、0.7%、1.4%、0.5%及0.9%。由於我們以大型團購方式銷售的產品是直接售予客戶而並非通過經銷商或通過我們所經營的零售門店，我們從此類產品獲得的毛利率一般較高。我們計劃進一步擴張我們的大型團購團隊，而我們估計未來來自大型團購的營業額將會增加。

網絡銷售

自2011年以來，我們有較低百分比的品牌產品通過第三方網上購物平台銷售。截至2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們通過互聯網銷售品牌產品所得營業額分別約為人民幣7.9百萬元、人民幣38.0百萬元、人民幣12.6百萬元及人民幣24.4百萬元，分別約佔我們同期總營業額的0.5%、2.0%、1.4%及2.3%。我們已在www.tmall.com開設旗艦網店，並與www.360buy.com、www.yihaodian.com、www.coo8.com、www.okbuy.com、www.meituan.com及其他電子商務平台建立戰略合

作關係。網絡銷售的產品均經特別設計，其款式設計有別於實體店銷售的產品。為迎合網購消費群，網絡銷售的產品通常款式簡約且價格較合理。儘管我們網絡銷售的毛利率往往低於其他銷售渠道的毛利率，然而我們認為，網絡為樹立品牌形象及接觸其他銷售渠道不能充分涵蓋的終端客戶的重要渠道。此外，我們認為未來中國網絡銷售將日益重要，我們自網上平台所取得的營業額將有所增長。

貼牌加工／設計代工銷售

2000年，我們開始按貼牌加工或設計代工基準為若干海外鞋履公司生產女鞋。自2010年起，我們亦按設計代工基準為國內若干將產品類別拓展至男鞋的服裝公司生產鞋履。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們按貼牌加工或設計代工基準為第三方公司製造產品的營業額分別約為人民幣386.6百萬元、人民幣400.3百萬元、人民幣385.0百萬元、人民幣182.2百萬元及人民幣164.7百萬元，分別佔我們總營業額的36.1%、24.2%、19.9%、20.2%及15.2%。

我們一般通過市場推廣活動及參加或出席國際鞋履展覽會或博覽會獲得貼牌加工／設計代工訂單。我們一般直接向貼牌加工／設計代工客戶銷售貼牌加工／設計代工產品。我們並無貼牌加工／設計代工客戶的長期採購承諾，此類銷售是根據個別訂單作出。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們的五大貼牌加工／設計代工客戶為主要從事鞋履及其他時尚產品生產、分銷或銷售的公司，以及從事鞋履及其他產品貿易的貿易公司。我們的客戶包括國內時尚男裝生產商，以及「BLONDO」、「COVANI」及「CONNI」等海外鞋履品牌。

我們認為，此業務分類為我們帶來全球最新的時尚趨勢及生產技術，以及為改善我們的管理效率及產品質量帶來機遇。為不斷改善整體生產效率及多元化客戶基礎，我們擬在未來維持很大一部分貼牌加工／設計代工製造業務。我們的貼牌加工／設計代工製造業務將繼續專注於我們已與其建立長期業務關係的客戶。

與我們售予大型機構的產品（包括定造鞋履及男裝產品）不同的是，我們售予貼牌加工／設計代工客戶的產品僅限於鞋履產品。就定價政策而言，大型機構採購訂單通常通過競標程序獲得，該競標程序競爭十分激烈，我們通常須在客戶釐定的競標價格範圍內設定我們的價格。就貼牌加工／設計代工訂單而言，根據穩定的產品質量和及時交貨方面的良好記錄，我們通常擁有較大的定價靈活性及較強的與客戶磋商的能力。兩個業務分部的成本結構類似。

就我們按貼牌加工／設計代工基準向海外客戶外銷產品而言，本公司認為遵守我們產品出口司法權區的當地法律法規並不直接適用於我們，因為：

- 儘管我們將產品出口至北美、東亞、歐洲及俄羅斯等地區，但我們於該等地區並無經營任何當地業務。此外，我們乃按貼牌加工／設計代工基準向有關海外客戶出口產品，因而與出口產品有關的風險及責任一般於有關產品在付運港口越過船舷時便轉嫁予海外客戶，而有關海外客戶則一般負責遵守當地法例及程序（包括進口清關及與安全性、衛生、技術、環境保護、產品質量、安全保證、消費者保護等有關的地方標準），同時我們的產品一旦從中國辦理出口清關手續進入海外市場後，我們便無法律義務遵守當地法律法規；
- 只要本集團遵守中國適用的法律法規、取得必要的產品證書及遵守中國適用的出口法律法規，我們即可合法出口產品。據我們的中國法律顧問中倫律師事務所告知，於往績記錄期間，我們在重大方面一直遵守中國所有適用的法律法規，並已取得根據中國法律法規對我們產品合法出口至海外而言屬必要的一切所需產品證書；及
- 就任何產品責任事宜而言，商業事件一般由有關訂約各方通過仲裁或訴訟等傳統糾紛解決機制來解決。

定價

經考慮生產成本及開支以及合理盈利後，我們以議價方式就我們為第三方生產的產品收取價款。我們亦會考慮當時的市況、競爭對手就類似產品所定價格及相關客戶的訂貨量。

信貸政策

我們一般不向貼牌加工／設計代工客戶授出信貸，惟若干國內及俄羅斯的客戶除外。於下單後或緊接我們以付款交單方式付運產品前，該等客戶須以信用證或電匯方式向我們預付貨款。

退貨及換貨政策

付運前，貼牌加工／設計代工客戶會在我們的生產設施對產品進行質量檢查。我們的銷售退貨政策規定，貼牌加工／設計代工客戶僅可在我們須對有關缺陷承擔責任的情況下退回有缺陷產品。經我們的董事確認，於往績記錄期間，我們概無自貼牌加工／設計代工客戶收到任何退貨或換貨請求。

營銷及推廣

我們的營銷活動以中國中高檔鞋履及商務休閒男裝市場為目標，注重與客戶直接互動及溝通，以及改善我們的品牌知名度。我們主要開展下列營銷活動：

廣告

我們的全國廣告主要側重於打造富貴鳥品牌及其他品牌。我們通過全國電視廣告、時尚雜誌及報章廣告推廣品牌形象及吸引消費者關注。自2009年起，我們聘請中國著名演員陸毅先生擔任我們男裝產品的形象大使。作為形象大使，陸毅先生現身於我們的男裝產品電視廣告及報刊廣告，並參與我們的時裝展及推廣活動，以提升我們的品牌形象。我們亦利用百貨公司展櫃及高速公路廣告牌展示品牌代言人及產品的圖片，來宣傳及提升品牌形象。此外，我們將繼續在中央電視台及若干地方電視台播放廣告，其中若干廣告在晚間黃金時段播出。

時裝展

我們每年在展銷會期間舉行時裝展，並在此期間放映廣告短片以推廣我們的品牌及展示新推出的鞋履及男裝系列，重點向經銷商及其他潛在客戶展示我們認為融匯最新時尚元素及技術的設計。

百貨公司促銷

每季新品投放市場時，我們會於門店所在的百貨公司舉辦產品主題促銷活動，亦會於零售門店設置顯示屏，展示新到產品，以便終端客戶進一步了解我們的新產品及款式。活動期間，我們通常會邀請歌手、演員及其他知名人士出席，以進一步提升我們的品牌形象及吸引更多顧客。

此外，我們門店所在的百貨公司亦會不時就參與活動的零售商的商品舉辦一定時期的促銷讓利打折活動。我們通常會參與該等促銷活動，以求在促銷期間自有所增長的客戶流量中受惠。

促銷活動

公眾假期前後，我們亦通過我們的自營門店舉辦促銷及其他推廣活動，通常為期十天。此外，經銷商可在其分銷地區自行決定舉辦零售門店促銷活動，我們可酌情向該等活動提供協助。

產品目錄及手冊

我們會編製產品目錄及手冊，介紹每季系列的各種設計，並置於各零售門店展示。

研究、設計及開發

我們十分重視根據最新流行趨勢及客戶需求，提供舒適優質的各種款式鞋履。我們通過旗下設計開發部門，系統地進行鞋履研究、設計及發展，專注於我們的品牌產品及我們向貼牌加工客戶銷售的產品。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們的研發費用分別約為人民幣8.1百萬元、人民幣15.2百萬元、人民幣24.6百萬元、人民幣8.6百萬元及人民幣19.9百萬元，約佔我們相關期間總營業額的0.8%、0.9%、1.3%、1.0%及1.8%。

我們的新鞋履設計一般按照我們各品牌的不同特徵創造及開發。我們的富貴鳥品牌產品包括為28至45歲年齡段大眾人群設計的鞋履產品及為25至48歲年齡段大眾人群設計的男裝產品，均採用優質材料，並提供經典設計及舒適感。面向25至40歲年齡段都市人群的FGN品牌產品採用優質材料，提供時尚設計。我們的AnyWalk品牌產品面向更喜追求時尚的16至35歲年齡段人群，採用新潮的設計元素及非傳統材料，符合最新國際流行趨勢。

我們每季能夠向市場推出超過1,500個庫存量單位的自有品牌鞋履及約300個庫存量單位的男裝產品。作為自有設計能力的補充，我們亦將部分品牌產品的設計及製造外判予第三方。

我們的設計開發團隊

對於我們的富貴鳥、FGN及AnyWalk品牌，我們每個品牌都設有獨立研究、設計及開發團隊。我們進一步將富貴鳥設計研發團隊細分為富貴鳥男鞋團隊及富貴鳥女鞋團隊。我們亦有一支男裝設計研發團隊，負責我們男裝產品的整體產品規劃及設計。各鞋履設計團隊設有一名設計總監、一至兩名首席設計師、三至十名高級設計師、助理設計師及其他員工，負責根據國內外潮流趨勢、品牌特質及市場需求，針對產品的具體市場分部為品種豐富的產品進行設計。於2013年6月30日，我們的研究、設計及開發團隊有307名成員，包括五名設計總監，六名首席設計師及若干高級設計師，彼等在製鞋行業擁有約平均15年的設計經驗。尤其是，我們富貴鳥男鞋及女鞋各自的品牌總監在鞋履設計方面積逾20年經驗。FGN女鞋的品牌總監王文龍先生曾於1999年及2000年連續兩年獲得全國皮鞋設計大獎賽一等獎及於2001年獲得二等獎。男鞋首席設計師張翠玲女士曾榮獲中國皮革設計大獎賽特等獎，而AnyWalk品牌產品首席設計師周明健先生曾於1999年榮獲全國皮鞋質量評比男鞋A類一等獎及首都青年設計評比新星獎。此外，我們的配飾設計團隊及男裝設計團隊均設有一名首席設計師。

為繼續提升設計能力，我們定期為我們的品牌設計總監、首席設計師、助理設計師及

其他員工舉辦培訓，並每季度邀請外部設計公司及國際設計師主持培訓。該等培訓包括內部設計課程、內部管理及企業文化培訓、國內外市場實地研究以及國內院校提供的設計課程。

市場研究

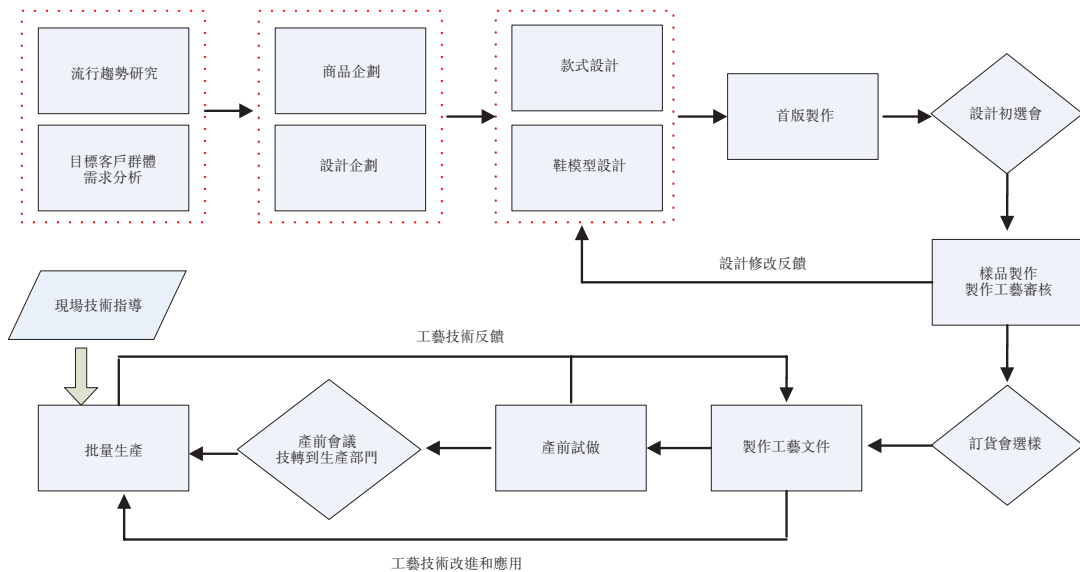
我們已採用一種系統性方法，來創造各種緊貼當代國際流行趨勢、迎合中國目標客戶群體喜好的產品。此方法基於詳細的產品研究，當中涉及收集市場資訊及流行趨勢資料。為此，我們的設計開發團隊成員定期參加中國境內外各種貿易展及時裝展，以了解最新趨勢及市場發展，掌握鞋履及男裝在設計、材料運用及配色方案方面的最新趨勢。我們遍佈中國的分支機構及經銷商亦會對我們、我們經銷商及其第三方零售商銷售我們產品的情況進行市場調查，並每月向我們反饋客戶的近期喜好以及競爭對手的有關資料。此外，我們每季度會向第三方研究機構購買設計及市場趨勢報告及全球潮流趨勢。該等資料通常能夠提升我們設計師對其他市場近期出現的潛在趨勢及喜好的洞察力。

通過上述研究，我們認為旗下設計師能夠不斷全面了解最新流行趨勢，並將該等趨勢結合中國市場消費者的喜好，創造全新的鞋履及男裝設計。

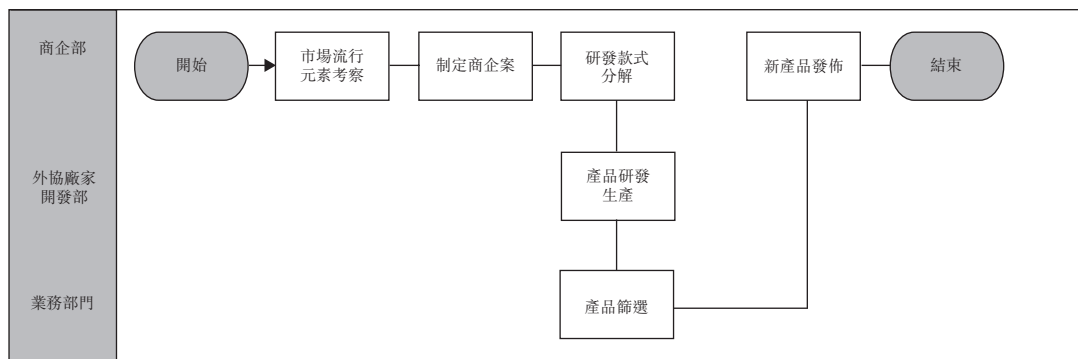
產品設計及開發

基於對流行趨勢、國內消費者喜好及若干其他相關資料的詳細研究，我們的設計師會與品牌設計總監進行討論，決定將予開發的鞋履款式、顏色、材料及其他特點的季節主題。在季節主題決定後，設計團隊開始設計整個系列，準備款式及鞋楦的圖紙及草圖。然後，製版團隊將根據該等圖紙及草圖製作首版。通過設計初選會的首版會被配以合適顏色，並被製作成原型模件。技術團隊會分析及審核原型模件的製作工藝，合格原型模件才能提交至選樣會。在選樣會上，我們會考慮原型模件是否符合我們的最初設計構思及適合大量生產等諸多因素，符合要求的才能最終在展銷會上展示。通常，我們亦邀請經銷商中的多位代表參與我們的設計流程。彼等獲邀預覽並評估我們新鞋履產品的鞋楦、樣式及色澤，使我們能夠利用彼等對市場敏銳度及本地知識的了解，從而令產品能更迎合終端客戶的口味。

下表載列我們鞋履產品的设计開發流程：



就我們的男裝產品設計及開發而言，對夾克產品我們奉行一套設計及開發流程，並將我們的其他男裝產品（如褲子及毛衣）的設計及開發外判。下圖闡釋我們夾克產品的設計及開發流程：



我們的分包商根據我們的規格及規定設計外判男裝產品，並製作原型模件或樣品以供我們覆核及選擇。於我們下達訂單後，彼等方會開始批量生產。我們的代表亦監察該等第三方分包商的製成品的質量及其生產進度。

就我們的設計代工產品而言，我們會按照設計代工客戶的要求設計製作原型模件。在批量生產前，原型模件會交付設計代工客戶供其批准。

生產

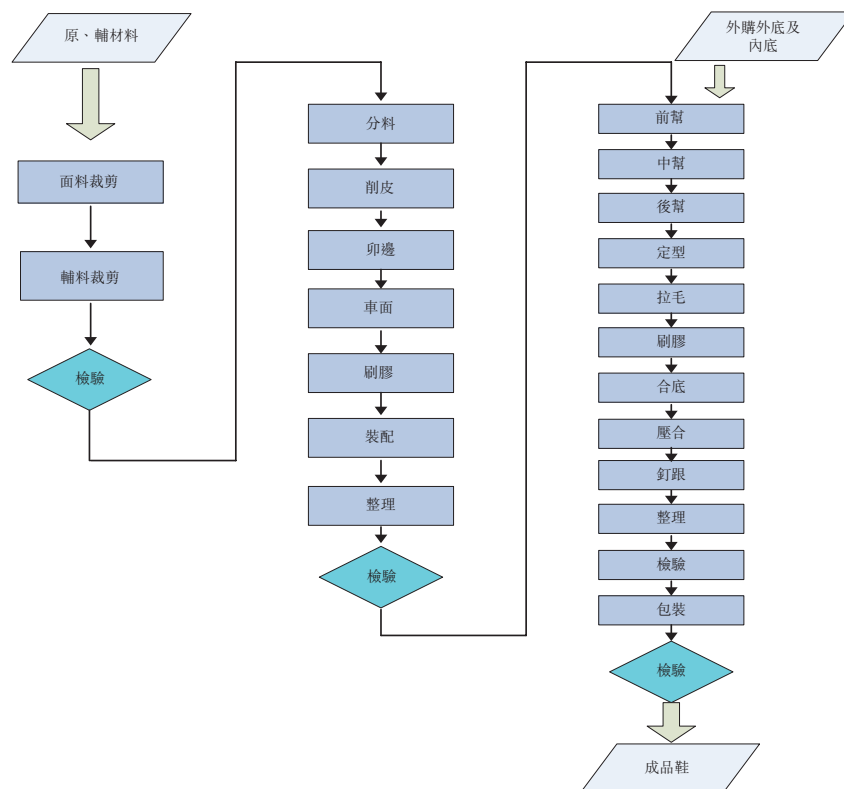
於往績記錄期間，我們大部分鞋履產品均在旗下生產設施內製造，餘下鞋履產品的生產則外判，而我們的男裝及皮革配飾產品則全部外判予第三方分包商。此外，全部貼牌加工／設計代工鞋履產品均由我們自行製造。

我們的生產政策

我們主要根據本身現有產能及收到客戶實際銷售訂單的數量，來釐定將在旗下生產設施製造或外判予第三方分包商生產的鞋履產品的數量。該政策亦適用於我們的品牌產品，因我們並無優先分配產能給的任何品牌產品。根據我們與貼牌加工／設計代工客戶訂立的銷售合同，我們通常在旗下生產設施生產貼牌加工及設計代工鞋履產品。

我們的生產流程

我們的生產部與設計開發部緊密合作為特定產品制定特殊生產流程，以及（如屬必要）在批量生產任何新產品前製作樣本測試產品。在批量生產前，技術團隊將與生產部及採購部開會討論擬用何種材料及如何精簡生產流程，確保準確地完成採購及順利生產。在批量生產期間，技術團隊將現場監察生產情況，確保及時解決可能發生的任何技術問題。下圖載列我們鞋履產品的生產流程：



我們的生產設施

我們擁有三座生產設施，均戰略性地位於中國福建省石獅市，且靠近海港、空港及高速公路。我們許多原材料供應商均位於該等生產設施的鄰近地點。下表載列2013年6月30日有關我們生產設施的若干資料：

設施	地點	建築面積 (平方米)	裝配線數目	主要產品	合併 年產能 ⁽¹⁾ 百萬雙
石獅生產設施一	中國福建省 石獅市 寶蓋鎮前園村	62,079	11	鞋履	2.9
石獅生產設施二	中國福建省 石獅市八七路	95,579	8	鞋履	1.7
石獅生產設施三	中國福建省 石獅市鴻山鎮 科技園區	60,312	5	鞋履	1.2

附註：

(1) 按照生產設施每年運作300天、每天運作八小時計算。

於2013年6月30日，我們的合併年產能約為5.8百萬雙鞋（按照生產設施每年運作300天、每天運作八小時計算）。

下表載列更多有關生產設施的資料：

期間	產量	利用率(%)
	鞋履	鞋履
	(千雙)	
截至2013年6月30日止六個月	2,586	89.8
截至2012年12月31日止年度	4,924	85.5
截至2011年12月31日止年度	5,192	90.1
截至2010年12月31日止年度	4,423	76.8

我們的大部分生產流程均使用機器。於最後可行日期，我們有4,497台機器，包括從意大利進口的繃前幫機、繃後幫機、電腦下料機及後幫成型機，我們認為這些機器將有助我們保持較高生產效率及維持各類型產品的質量與一致性。我們每月對機器進行常規保養。

搬遷計劃

根據石獅市住房和城鄉規劃建設局於2012年9月7日發出的《石獅市城市總體規劃(2011-2030)》，本集團於相關期間擁有的舊土地（其上建有承擔我們現時約一半產能的設施）已被重新分類為商業用地，不得用作工業用途。因此，我們須於2016年年底前將生產設施遷離舊土地。根據石獅市政府辦公室於2012年10月17日發出的《關於富貴鳥股份有限公司兩宗土地使用有關問題的覆函》（石政辦函[2012]第10號）（「土地覆函」），我們獲准保留舊土地上的辦公樓宇，並可在其上建設新研發中心。根據土地覆函，石獅市政府同意向我們出售新土地的土地使用權，我們可在2016年年底前將生產設施搬遷至新土地上，同時我們亦有權在新設施於新土地上建成並投入使用前使用舊土地上的現有生產設施。此外，根據土地覆函，且已獲我們中國法律顧問中倫律師事務所進一步確認，依照福建省的相關地方規例，包括由泉州市政府辦公室於2003年5月頒佈的《泉州市城市房屋拆遷管理規定》，我們將獲得石獅市政府的搬遷賠償。

然而，由於我們尚未獲得與搬遷計劃有關的任何進一步確定資料，故此本集團面臨下列不確定因素及／或風險：(i)如何安排我們的內部資源（尤其是我們的營運資金資源）以滿足各重大搬遷階段的需要；(ii)新土地是否能以合理價格取得；(iii)我們是否能夠在新土地上以合理成本建設新廠房。此外，我們預期於搬遷期間，本集團或需投入大量精力與有關地方政府機構溝通，以便（包括但不限於）完成各項官方規定的手續及取得相關必要許可、批文及／或牌照，而所有該等行動可能造成沉重負擔及需耗用大量時間，而有關成效可能尚不明確。另外，董事及高級管理層很可能受到與搬遷、搬遷後舊土地（連同其上所建的全部樓宇及廠房）的管理及在新土地上建設新廠房有關的事務所干擾。經計及上述因素，為最大限度地減低與搬遷有關的任何該等不確定性或風險，保持本集團資產的穩定性，以及透過避免任何上述干擾使董事及高級管理層專注於本集團的業務營運，我們將舊土地（連同其上所建的全部樓宇及廠房）轉讓予本集團的關連人士石獅富貴鳥，代價為人民幣216.00百萬元，該代價乃參考獨立物業估值師編製的估值報告以及本公司於2013年6月30日的財務報表所載該舊土地（連同其上所建的全部樓宇及廠房）的賬面值人民幣約184.6百萬元釐定。根據該估值報告，舊土地（連同其上所建的全部樓宇及廠房）的價值乃根據多項因素而釐定，其中主要包括(i)地方政府就舊土地所屬相關類別土地公佈的基準價，(ii)舊土地的特徵，包括但不限於位置、尺寸、形狀、基礎設施及規劃，(iii)估值時舊土地乃作工業用途的事實，(iv)估值時舊土地上所建樓宇及廠房的成本，及(v)有關樓宇及廠房的任何折舊。石獅富貴鳥由本公司的控股股東兼董事林和平先生、林和獅先生、林榮河先生及林國強先生分別擁有25%權益。是項轉讓已於2013年11月完成，而代價人民幣216.00百萬元預期將於2013年12月底前結付。

緊隨舊土地上所建樓宇及廠房完成轉讓後，本集團與石獅富貴鳥於2013年11月1日就租賃所有上述樓宇及廠房訂立兩份租賃協議。誠如本招股章程「關連交易」一節所披露，據獨立物業估值師戴德梁行有限公司確認，本集團根據該等租賃協議各別支付的租金均為該等物業所處周邊地區類似質量物業的市值租金，而該等租賃協議的條款乃屬公平、合理及按一般商業條款訂立。有關該租賃協議的詳情，請參閱招股章程「關連交易」一節。

另一方面，據我們與石獅市政府溝通後所知，作為舊土地的擁有人，石獅富貴鳥將負責搬遷手續並將承擔有關搬遷的所有權利及責任，包括(i)於2016年年底前將舊土地上的全部生產設施搬出，(ii)獲准保留舊土地上所建辦公樓宇，(iii)有權或授予我們權利於新土地上的新生產設施建成投入使用前使用舊土地上的現有生產設施；及(iv)有權使用新土地並獲得拆遷賠償。石獅富貴鳥亦透過日期分別為2013年9月20日及2013年12月2日的兩份書面承諾，向本集團承諾(i)根據本集團提供的規格盡快在新土地上建設新廠房；(ii)一旦新土地上的該等廠房建成投入使用，將按當時市值租金向本集團租賃新廠房，且本公司有權就該等新廠房按當時市值租金重續有關租賃協議；(iii)就本集團因搬遷而產生的任何開支及損失（包括任何營業額損失）作出彌償（本集團估計該總額約為人民幣1.2百萬元）；及(iv)於本公司與石獅富貴鳥就租賃舊土地上所建的全部樓宇及廠房而訂立的現有租賃協議屆滿時，本公司將有權按與石獅富貴鳥訂立的類似條款重續該等租賃協議。誠如我們的中國法律顧問中倫律師事務所告知，石獅富貴鳥作出的該等書面承諾具法律約束力並可根據中國法律強制執行。於最後可行日期，本公司無意向石獅富貴鳥收購新土地及於竣工後收購新廠房。

誠如中國法律顧問中倫律師事務所告知，石獅市政府乃發出土地覆函及作出相關保證的適當主管機關。此外，據中國法律顧問中倫律師事務所告知，根據《國有土地上房屋徵收與補償條例》，石獅富貴鳥就有關搬遷可獲得的相關賠償包括(i)舊土地上所有樓宇的公平市值，(ii)石獅富貴鳥有關搬遷的預期開支，及(iii)因搬遷導致可能停產而產生的損失，且除非及直至石獅富貴鳥依法獲石獅市政府悉數賠償，否則石獅富貴鳥將無義務遵守搬遷計劃，而本集團亦可根據本集團與石獅富貴鳥訂立的租賃協議繼續使用舊土地上的所有樓宇及生

產設施。誠如我們的中國法律顧問中倫律師事務所告知，根據《泉州市城市房屋拆遷管理規定》，本公司及石獅富貴鳥所訂立的租賃協議一經在相關政府機構備案，地方政府就搬遷導致營業額損失而須給出的上述賠償將為租賃協議所載的三個月租金。

由於我們約50%的產品乃利用該等廠房生產，故租賃舊土地上的廠房對本集團至關重要，若搬遷引致任何營運中斷均可能對經營業績造成不利影響。然而，由於舊土地（連同其上所建的全部樓宇及廠房）已轉讓予石獅富貴鳥，搬遷對本集團造成的財務影響甚微，而物業和廠房的所有搬遷成本及撇銷（如有）將由石獅富貴鳥承擔。此外，本集團已採取或將採取下列措施減少搬遷過程中產生的營運中斷。

- 一 我們已在石獅市物色到合適的可替代生產設施生產我們的產品，且我們可按現行市值租金租賃，以便（如必要）於搬遷過程中滿足本集團的生產需要。於最後可行日期，本公司並無就任何有關替代生產設施訂立任何租賃協議，因為有關替代生產設施於石獅地區當地市場可輕易租得；
- 一 我們已成立內部工作組物色更多外部分包商，以便（如必要）以可資比較成本及相若質量滿足本集團的生產要求。截至最後可行日期，我們已物色到224家合資格製造鞋履產品的分包商，我們先前曾委聘彼等生產我們的產品，而其產品質量亦符合相關國家標準及我們所設定的規格。於上述224家分包商中，其中十家最大的分包商已以書面確認函同意於未來五年內每年優先為我們預留約五百萬雙皮鞋的年產能，約佔本集團年產能的86%，採購價及其他主要分包條款將由有關各方參考當時市場水平磋商議定。董事認為上述分包安排乃屬切實可行。誠如我們的中國法律顧問中倫律師事務所告知，根據中國法律，由十大分包商所提供的上述書面確認函具有法律約束力及可予強制執行，且倘任何該等十大分包商違反其書面確認函，則本集團將有權要求該分包商根據中國法律就該項違反使本集團蒙受的任何損失作出賠償。誠如上文所述，即使任何該等十大分包商並無違反其書面確認函，本公司仍將能夠（從所物色的224間分包商的餘下分包商中）委聘替代分包商，以便（如必要）以可資比較的成本及相若質量滿足本集團的生產要求；

- 我們已作出相關安排，以便我們可於搬遷過程中提升並非建於舊土地之上的其他生產設施的產能，從而滿足本集團的生產要求（如必要）；
- 我們將在搬遷過程中更有效率地使用內部及外部資源，例如按經周詳安排的順序搬遷不同生產線，以切合當時不同類型產品的不同需求，並對搬遷過程中由外部分包商製造的各種半製成品及產品的比例提前作出規劃；及
- 經與石獅富貴鳥達成協議，搬遷工作將於夜間及週末期間白天進行，以降低對產量及交貨時間的負面影響，而本公司預期搬遷將於七至十日內大體完成。

儘管石獅市政府已承諾向石獅富貴鳥提供新土地，惟於最後可行日期，石獅富貴鳥尚未收到任何有關該潛在新土地的詳情（包括其位置、面積及進駐時間）的進一步通知。此外，根據中國法律規定，石獅富貴鳥將須通過招標、掛牌銷售或拍賣等方式獲得新土地，因此，石獅富貴鳥現時無法計算其須為新土地支付的代價。董事此階段無法預測搬遷的時間表，但彼等認為，鑑於當地政府依據保證企業持續發展而制定的有利政策以及本集團為最大限度減低搬遷過程引致業務中斷而已經或將予採取的上述措施，有關中斷對我們的營運產生的影響微乎其微。

有關搬遷風險的詳細討論，請參閱「風險因素－變換主要生產場地可能對我們的業務造成不利影響」。

分包

我們主要通過在自有生產設施進行生產未完成鞋履訂單。然而，由於我們優化成本架構及提升我們生產設施的效率，我們利用外部分包商生產我們的部分鞋履產品。我們認為該項安排可節約成本，為我們調整生產計劃提供更大靈活性，並能滿足無法預見的需求。由於我們認為將全部男裝產品及皮革配飾的生產外判較於我們現有的生產設施中建造新生產線更具成本效益，我們亦將該等產品的生產外判予分包商。

我們的董事認為，通過聘用第三方分包商，我們的內部生產資源可更高效地用於核心生產工作。我們認為，此分包戰略讓我們能及時調整產品組合，而無需耗費巨額資金。

業 務

下表載列往績記錄期間我們自行生產及外判予外部生產商的產品按銷量及佔總銷量百分比劃分的銷量明細：

類型	截至12月31日止年度						截至6月30日止六個月			
	2010年		2011年		2012年		2012年		2013年	
	產量 (千雙)	%	產量 (千雙)	%	產量 (千雙)	%	產量 (千雙)	%	產量 (千雙)	%
自行生產鞋履	4,499	72.0	5,319	69.6	4,952	63.8	2,473	64.1	2,587	58.9
外判鞋履	1,750	28.0	2,327	30.4	2,808	36.2	1,388	35.9	1,807	41.1
合計	6,249	100.0	7,646	100.0	7,760	100.0	3,861	100.0	4,394	100.0

根據我們的現有產能，我們預計大部分鞋履產品將繼續由第三方分包商製造，以滿足市場對我們產品的不斷增長的需求。

第三方分包商的選擇標準

我們採用嚴苛的遴選及評估體系選擇分包商。我們通常通過公開資料、第三方推介或自薦方式選擇潛在分包商，並經考慮彼等的產能、生產成本、設計及研發實力、交貨准時性、管理及產品質量後自該等潛在分包商中物色合資格分包商。我們並不限制分包商為其他公司生產產品，然而我們要求分包商就我們的產品預留一定的年產能。我們的分包商僅可從我們的合資格分包商名單中選擇。我們亦會對外判予分包商的半成品及製成品的生產流程進行質量監控。

我們選擇處於被視為鞋履、服裝及／或皮革配飾生產基地的地區內的分包商。該等地區包括福建、浙江及廣東等省。截至2013年6月30日止六個月，我們已與103家鞋履產品分包商、93家男裝產品分包商及28家皮革配飾分包商建立業務關係。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們自五大分包商所作採購額分別佔我們自所有分包商所作製成品採購總額的35.1%、15.3%、17.2%、17.6%及26.8%。我們自最大分包商所作採購額分別佔同期我們製成品採購總額的9.4%、3.7%、4.9%、5.2%及6.8%。董事確認，於整個往績記錄期間，所有分包商均為獨立第三方，且概無董事、彼等各自的聯繫人士或就董事所知擁有我們5%以上已發行股本的任何股東或於任何該五大分包商中擁有任何權益。

分包協議

我們並無與第三方分包商訂立長期協議，而是通過與彼等訂立一年期框架合同以保持靈活性。我們會逐一發出訂單，當中載有（其中包括）數量、質量、價格及規格的條款。

我們與第三方分包商訂立的框架合同的若干主要條款載列如下：

- 質量及規格 — 分包商必須按照國家質量標準及我們設定的規格生產產品。我們有權在接納最終產品前檢查該等產品。
- 原材料採購 — 除另有指明者外，由我們或我們指定的供應商提供作生產用途的原材料。
- 支付方式 — 款項將在我們收到分包商的增值稅發票後60日內支付，而彼等必須在我們接管所交付產品時出具該發票。我們保留至少10%的應付款項作為兩個銷售季度的保證金。
- 包裝 — 分包商必須按照我們的要求及規格使用由我們提供的包裝材料包裝產品。

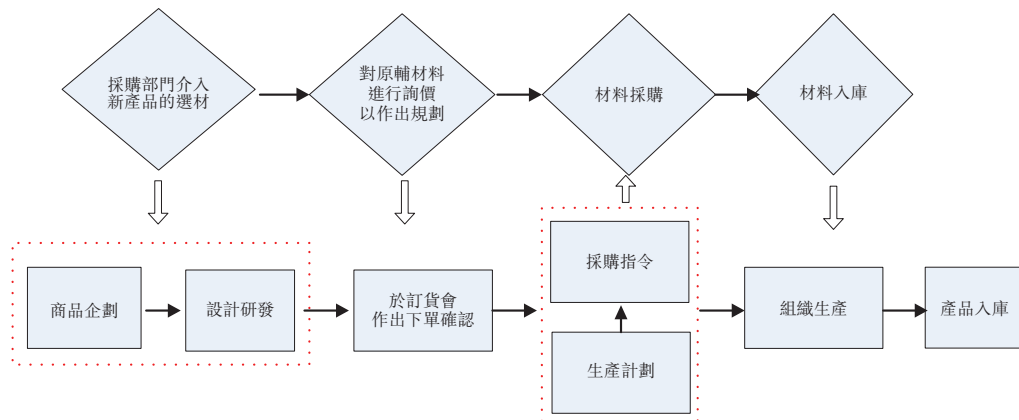
原材料及供應商

我們製造鞋履及皮革配飾所用的主要原材料是天然皮革。所用的其他原材料包括織物、鞋跟、鞋膠、外底、內底、鞋釘、飾品及拉鏈。我們生產男裝產品所用的主要原材料為織物。截至2013年6月30日止六個月，原材料約佔我們銷售成本的39.6%。我們自中國採購約80.6%的原材料，並應貼牌加工／設計代工客戶的要求自海外採購餘下原材料。尤其是，我們自山東、河南、福建及江蘇等省採購大部分原材料，該等地區的鞋履及男裝產品原材料市場較為發達，且更具價格優勢。我們竭力自毗鄰我們生產設施的地區採購原材料，以節約運輸成本。

我們以批量方式採購原材料。我們一般約有60%的原材料是在每季展銷會與經銷商確認訂單後採購的。作為此類批量採購的補充，我們亦在收到客戶追加訂單後定期向供應商發出個別訂單。我們認為，此採購模式提升了我們的議價能力及存貨管理效率。

在產品設計開發階段，我們的採購部與設計開發部密切合作，尋覓符合原本設計構思的最合適的原材料。在我們於展銷會上接獲經銷商的訂單後，採購部將向最少三名供應商進行詢價，並按價格、質量及交付時間進度的基準選擇供應商。

下圖載列原材料採購流程及採購部與其他部門之間的關係：



根據我們與彼等訂立的採購協議，供應商須按我們所批准的樣品準備原材料，將有關材料交付至倉庫或我們指定的其他地點，費用概由彼等承擔。於交付原材料後，我們可於收到後十日內檢查其質量並提出任何投訴（如有）或予以接納。我們將根據採購協議中所規定的數量付款，或倘實際交付的數量有別於有關協議所規定的數量，則經雙方獨立確認後付款。我們有權向未遵守有關採購協議中規定的質量及技術監管標準的任何產品供應商索取賠償。

我們已採納供應商開發體系物色及開發潛在供應商。我們通過皮革展覽會、可公開獲得的資料來源及第三方介紹方式物色潛在供應商，並會首先評估潛在供應商的產能、技術質素及價格，並向其發出小額訂單。通過我們測試的供應商將列入我們的合資格供應商名單。所有合資格供應商根據其規模、產品質量、製造能力、合作歷史及經驗，分為定期供應商及戰略供應商。戰略供應商在訂購及付款方面享有優先權。我們每年會評估供應商的表現，並對未能達到我們要求的供應商進行若干罰款（其中包括給予付款折扣），甚或於來年不再向彼等採購。我們一般以電匯方式向供應商付款。我們的原材料供應商及第三方分包商一般分別向我們授予最多45日及60日的信貸期。

截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們的五大原材料供應商分別佔我們原材料採購總額的約24.6%、17.5%、35.2%、49.1%及29.2%，而我們的最大原材料供應商分別佔我們原材料採購總額的9.6%、4.3%、14.5%、28.0%及9.9%。據董事所知，於往績記錄期間，我們的董事、其聯繫人士或任何擁有本公司股本5%以上的股東概無在上述五大供應商中擁有任何權益。

我們亦向分包商採購製成品用於分銷。我們將男裝產品及皮革配飾的所有生產外判。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個

月，按營業額計，我們亦分別將品牌鞋履總產量中的約35.7%、34.8%、44.0%、44.2%及45.5%外判。有關外判管理及外判產品質量控制的進一步資料，請參閱上文「－生產－分包」。

主要及關連客戶

於2013年6月30日，我們的客戶主要包括分銷我們產品的60個經銷商，以及少量貼牌加工／設計代工客戶。我們與其中22個經銷商保持超過十年的業務關係，最長的關係持續了22年。我們認為，保持經銷商忠誠度的能力對我們的成功十分重要。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們五大客戶合計的銷售額分別為人民幣553.1百萬元、人民幣714.4百萬元、人民幣668.1百萬元、人民幣380.7百萬元及人民幣207.1百萬元，佔我們營業額的51.7%、43.3%、34.6%、42.2%及19.1%。我們最大客戶的銷售額分別佔我們同期營業額的26.1%、25.8%、18.0%、24.4%及4.6%。誠如下文所述，我們的最大客戶指八間獨立公司（均由同一個人控制）的採購。

我們的所有現有客戶均為獨立第三方，且我們對任何經銷商或第三方零售商並無擁有權或管理控制權。整個往績記錄期間，除作為我們的董事及股東之一的林和獅先生及林聰彬先生（林榮河先生的外甥女婿）外，概無董事或據董事所知持有我們5%以上已發行股份的股東或其各自的聯繫人士於我們任何客戶中擁有任何權益。於往績記錄期間的不同時期，林和獅先生曾為關連經銷商的實益擁有人，直至彼在2012年10月將關連經銷商的權益出售予若干獨立第三方為止。於最後可行日期，該等買方繼續為獨立第三方。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們分別有26.1%、25.8%、18.0%、24.4%及零的營業額源自關連經銷商。該八間公司的若干背景資料載列如下：

關連經銷商旗下公司的名稱	關連經銷商旗下公司 營運的門店數目			我們於往績記錄期間在關連經銷商旗下公司與我們 關連的情況下向彼等作出的銷售額（佔營業額的%）		
	截至12月31日			截至	截至	截至
	2012年	2011年	2010年	2012年 12月31日	2011年 12月31日	2010年 12月31日
				人民幣千元／（%）	人民幣千元／（%）	人民幣千元／（%）
成都美雅特商貿有限責任公司.....	91	144	115	72,842/3.8	101,848/6.2	80,815/7.6
上海福林鞋業有限公司.....	116	145	107	49,576/2.6	52,870/3.2	21,070/2.0
北京錦潤豐商貿有限責任公司.....	145	167	134	81,659/4.2	97,104/5.9	59,319/5.5
西安丹普妮商貿有限責任公司.....	34	48	27	20,867/1.1	19,341/1.2	13,730/1.3
武漢和源祥商貿有限責任公司.....	36	78	60	30,256/1.6	39,432/2.4	25,804/2.4
廈門帝一貿易有限公司.....	135	103	74	42,639/2.2	57,037/3.5	37,122/3.5
福州達維貿易有限公司.....	27	35	30	13,615/0.6	16,674/0.9	9,574/0.9
長沙市足步鞋服貿易有限公司.....	91	113	80	36,186/1.9	41,187/2.5	31,464/2.9
			合計：	<u>347,640/18.0</u>	<u>425,493/25.8</u>	<u>278,898/26.1</u>

於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度，本集團的純利分別為人民幣118.7百萬元、人民幣253.9百萬元及人民幣323.6百萬元。考慮到於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度(i)向關連經銷商成員公司作出的銷售額分別僅佔本集團總營業額的26.1%、25.8%及18.0%，及(ii)本集團純利率分別為11.1%、15.4%及16.7%，董事及獨家保薦人認為，倘不計算往績記錄期間向關連經銷商作出的銷售，本公司仍能符合上市規則第8.05(1)(a)條項下的最低溢利規定。

林和獅先生認為，上表所述城市的銷售有快速增長的潛力，而上述城市對我們的市場地位及品牌形象而言具有策略性的重要意義。因此，為提升我們在關連經銷商營運所在省份的銷售業績，林和獅先生在2007年通過與第三方個人（包括其外甥女婿）訂立信託安排成立關連經銷商。關連經銷商的成立及日常營運均由林和獅先生以自有資源提供資金，本集團及任何其他董事或其各自的聯繫人士均無為成立關連經銷商提供任何資金或其他支持。借助林和獅先生在中國鞋履及男裝行業的豐富零售及銷售經驗，自關連經銷商在上述省份成立以來，該等省份的零售門店數目及相應銷售額均取得增長。

於2012年第一季度，我們開始籌備股份上市，而林和獅先生當選為非執行董事之一。為避免任何潛在的利益衝突及確保日後與客戶（包括關連經銷商）所作的交易將繼續按公平原則進行，不受林和獅先生的影響，董事會要求林和獅先生出售其所持關連經銷商的所有權。由於出售品牌經銷商並無流通市場，加上特別熟悉我們產品品牌管理及分銷的潛在買家為數不多，彼將所持關連經銷商的權益出售予若干獨立第三方，彼等自身擁有收購該等股本權益所需的財務資源，且其中若干名亦為本公司若干其他獨立經銷商的擁有人，因而熟悉本集團的產品及營運。該項交易於2012年10月15日完成，而該等獨立第三方就關連經銷商的股權支付代價合共人民幣33.8百萬元。代價金額乃根據2012年8月31日關連經銷商的經磋商估值額計算。本集團、董事或其各自的任何聯繫人士均無為該等買家收購上述股本權益提供任何資金或支持。於最後可行日期，組成關連經銷商的該八間公司仍然為我們的經銷商。

為加強自營零售渠道，於2012年7月開始，我們在上述出售事項進行前後向關連經銷商逐步接管了208間百貨公司門店的業務，在2012年12月前完成接管了大部分該等百貨公司，並於2013年1月完成接管了餘下幾間。期內，倘我們已接管其營運，我們將不再向該等百貨公司門店銷售任何產品。然而，我們向關連經銷商繼續營運的百貨公司門店銷售產品，直至我們於2013年1月接管最後幾間百貨公司門店的營運為止。截至2013年6月30日止六個月，我們於2012年及2013年接管的百貨公司門店於截至2013年6月30日止六個月所產生的營業額約為人民幣90.5百萬元，佔我們該期間總營業額的8.3%。我們並無就是次收購支付

任何代價，因為我們並非向關連經銷商直接收購該等零售門店，而是與該208間零售門店所處的百貨公司，在該等門店與相關百貨公司訂立的合約到期或由關連經銷商終止後另行訂立新合約。該等新合約乃建基於相關百貨公司所提供的各種形式的合約，且由我們按與先前到期或終止的合約大體相同的條款訂立，包括相關百貨公司與我們的收入分配、費用分攤、裝修需求及終止。考慮到使用在我們所接管零售門店附近儲存的現有存貨對我們而言將更加方便及更具成本效益，我們於收購時就該等百貨公司門店的有關存貨向關連經銷商支付現金總額人民幣40.8百萬元（包括適用稅項），此款額為當時關連經銷商賬目所示存貨的賬面值。該等存貨乃按我們向關連經銷商支付的採購成本列賬，並於我們接管並將其售出後於綜合損益表及其他全面收益表作為營業額確認。於接管前，我們根據相關經銷協議將產品售予關連經銷商。我們與關連經銷商訂立的經銷協議與我們與任何其他經銷商訂立的協議並無區別（包括銷售及信貸條款）。有關經銷協議的詳情，請參閱本招股章程「一 銷售及分銷」及「品牌產品銷售」及「分銷」及「經銷協議」。

鑑於(i)組成關連經銷商的八間公司的股權代價乃由若干獨立第三方支付予林和獅先生；(ii)組成關連經銷商的八間公司於最後可行日期仍然為我們的經銷商；(iii)我們僅就位於我們在2012年及2013年所接管的208間百貨公司零售門店的現有存貨作出現金付款約人民幣40.8百萬元，且並非自關連經銷商收購業務，因此該項交易於往績記錄期間在我們的綜合財務報表中並未作為業務合併入賬；及(iv)於截至2013年6月30日止六個月我們所接管的該等百貨公司門店所產生的營業額約為人民幣90.5百萬元，僅佔該期間我們總營業額的8.3%，故董事認為，林和獅先生向若干獨立第三方出售關連經銷商及我們接管該208間百貨公司零售門店對本集團於往績記錄期間的財務業績並無任何重大影響。

所有該208間百貨公司門店均位於中國一線及二線城市（其中包括北京、上海、成都、武漢及重慶），因而我們認為這對我們的營運及品牌形象而言具有戰略意義。

關連經銷商擁有自身營業場所及倉庫，並無使用本集團任何營運設施。接管關連經銷商的管理團隊及員工後，且獲得林和獅先生先前建立的供應鏈管理及存貨控制系統的支持，以及擁有我們一般向客戶提供的信貸期，據董事所知，該等關連經銷商在林和獅先生出售其所持關連經銷商的擁有權後所需的營運資金及其他管理營運支持不大，且關連經銷商能夠獨立營運，並能以第三方零售商的採購價款、零售商舖及內部產生現金流提供營運及採購所需的資金。除了我們根據經銷協議向經銷商提供的支持外，在林和獅先生出售關連經銷商後，

本集團及任何董事均無為該等關連經銷商的管理或營運提供任何資金或其他支持，但我們於2012年7月初接管且目前直接營運的208間百貨公司門店的業務除外。除林和獅先生外，據董事所知，概無董事、高級管理層及／或其聯繫人士於往績記錄期間至最後可行日期曾參與管理營運關連經銷商。董事認為，於往績記錄期間與關連經銷商訂立的銷售及經銷協議乃符合一般商業條款，與獨立經銷商所訂立者相若，且獨家保薦人認同董事的觀點。我們對關連經銷商的銷售一直且將會按公平原則根據一般商業條款進行。

存貨管理

我們的存貨主要包括(i)原材料、(ii)在製品及(iii)製成品。我們深知控制存貨水平對我們的整體盈利能力關係重大。我們一般在每次展銷會上與經銷商確認銷售訂單後，方向供應商採購原材料及向分包商採購半成品或製成品。我們通常為首批季度產品採購目前生產所需的1.2至1.3倍的皮革，倘年內皮革價格相對低廉，我們亦囤積如黑色皮等常用色皮革。展銷會的銷售訂單讓我們更高效地管理原材料及製成品存貨。出於該原因，我們年末的未用材料及未售或陳舊製成品的存貨水平一般較低。於2010年、2011年及2012年12月31日以及2013年6月30日，我們的平均存貨週轉天數分別為99.4天、67.4天、59.3天及61.8天。

上述數字不包括經銷商以製成品形式持有的存貨，因該等產品被視作交付時已售出。董事確認，於往績記錄期間我們並無遭遇任何經銷商退貨的情形。為方便經銷商管理其存貨水平，我們計劃推出一個我們自行開發的網上交易平台，據此，經銷商可在限定時期內按我們事先釐定的價格互相交換其存貨中被認為在各自分銷地區內已過季或受歡迎程度降低的產品。目前，我們已完成該網上交易平台的初步開發，該平台仍處於測試階段。儘管我們並不知悉本公司因執行及運行該網上交易平台而可能面臨任何重大法律風險，但我們將進行必要的審查程序以在推出該網上交易平台前將任何法律風險降至最低，包括（其中包括）(i)進行全面審查以確保我們的網上交易平台不會侵犯任何第三方的知識產權；(ii)執行充分網上安全協議以保護經銷商的個人資料；及(iii)就任何與運行該網上交易平台有關的事宜向我們的內部法律部門及／或外部法律顧問尋求法律意見。我們預期將在2013年年底推出及運作該網上交易平台。

我們的政策規定每年根據存貨的賬齡檢討存貨是否陳舊。我們亦會每月盤點實物存貨，以識別陳舊或受損貨品。對於陳舊、未用或受損貨品或原材料，倘我們預料到出售或處置時會有困難，則對存貨項目計提特殊撥備，我們於往績記錄期間一直貫徹應用此政策。於截至2010年12月31日止年度，我們撇減陳舊存貨人民幣481,000元。於截至2011年及2012年12月31日止年度，我們分別撥回存貨減值人民幣717,000元及人民幣45,000元。於2013年6月30日，我們並無撇減或撥回任何存貨減值。更多詳情請參閱本招股章程「財務資料－存貨分析」一節。

質量控制

我們十分重視產品質量，並設有質量控制制度。我們已就我們位於福建省石獅市八七路的生產設施所生產的膠黏皮鞋及皮涼鞋的設計及生產通過ISO 9001:2008認證，有效期自2011年5月17日起計為期三年。該認證表明，我們的質量控制管理制度符合國際標準。我們還獲得產品質量免檢證書，有效期自2007年12月起計為期三年，2007年為國家質檢總局授出該證書的最後一年。

於2013年6月30日，我們的質量控制部擁有127名員工。我們的質量控制團隊會監控生產流程的每個階段。供應商提供的原材料及輔料必須通過我們的質量控制及符合若干國家強制性健康、安全及環保標準。我們在自有質量控制中心檢測原材料及其他部件的缺陷。我們亦可能要求供應商提供第三方檢驗報告，證明原材料質量合格。不符合我們標準的原材料將退回供應商進行更換。

我們的質量控制團隊對產品樣本進行檢測，以檢查任何設計缺陷及確認材料的適用性。在生產過程中，我們會在生產流程的重要階段進行檢驗，包括對製成品進行最終檢驗，保證其符合我們的規格及沒有缺陷。

我們的質量控制團隊亦對分包商製造的產品進行質量控制。我們在批准第三方分包商成為合資格分包商及與彼等建立業務關係前，會進行嚴格的檢查。生產期內，我們派遣五至七名檢查員到分包商的生產設施監察由原材料採購至製成品測試的生產流程，確保該等分包商所產產品的質量與我們所產產品質量水平相當。包裝付運前，分包商所生產的每雙鞋履均會由我們的現場檢查員進行檢查，確保交付客戶的產品概無缺陷。

我們可能不時收到客戶有關產品缺陷的投訴，我們的售後服務人員將積極解決該等投訴。任何未解決的投訴將上報銷售及市場營銷部門的指定高級人員作進一步處理。該等投訴一般可在收到投訴後七天內解決。

於往績記錄期間，我們平均每30天收到20宗經銷商及終端客戶投訴，主要包括換貨或退回缺陷產品的要求。我們處理投訴的標準程序如下：

- 倘缺陷產品購自經銷商經營的零售門店，經銷商將首先處理投訴；及
- 倘缺陷產品直接購自我們的自營門店，或我們的經銷商無法處理有關投訴，則該等投訴將轉達至本公司，我們將進行查詢並與終端客戶協商解決。

此外，我們亦已設置兩條電話熱線聽取經銷商及終端客戶的投訴。

僱員

於2013年6月30日，本集團共有5,650名全職僱員，全部位於中國。下表載列我們於2013年5月31日按職能劃分的僱員明細：

	僱員人數	佔僱員總數的 百分比
管理及行政、財務及質量控制	762	13.5%
製造及生產	3,306	58.5%
產品設計、研究及開發	307	5.4%
銷售及營銷管理	1,275	22.6%
合計	<u>5,650</u>	<u>100.0%</u>

我們向新僱員提供入職培訓課程，向彼等介紹我們的企業文化、規則及公司細則以及安全知識。我們亦根據僱員的要求及需要向彼等提供持續的內部培訓，以提高彼等的行業、技術及生產知識、彼等的職業道德以及彼等對行業質量標準及安全生產標準的了解。我們鼓勵僱員攻讀高級課程並獲取專業證書，亦組織我們認為對本集團特別投入的若干僱員參加外部培訓，並為其支付相應費用。

我們認為，我們與僱員保持良好的工作關係，且並無與僱員發生嚴重問題，或由於勞資糾紛而導致營運中斷。

物業

於最後可行日期，我們在中國擁有一幅土地。根據上市規則第5.01(2)條，該等物業乃用於非物業業務。我們用於生產設施、辦公樓宇、住宅單位及其他附屬設施的土地的總樓面面積約為68,399平方米。由於並不存在構成非物業業務一部分且賬面值佔我們總資產15%或以上的單一物業權益，董事認為本招股章程可豁免遵守上市規則第5章及公司條例第342(1)(b)條有關公司條例附表3第34(2)條的規定（該兩項規例均規定本集團須就本集團擁有的所有土地或樓宇權益提交一份估值報告）。

自有物業

於最後可行日期，我們在福建省石獅市擁有一幅土地，總佔地面積為60,312平方米。我們已取得該幅土地的土地使用權證。我們主要將該幅土地用作生產設施、辦公樓宇、附屬設施及員工宿舍。

於最後可行日期，我們在福建省石獅市擁有十幢樓宇或單位，總樓面面積約68,399平方米。我們已取得上述所有物業的房屋所有權證。我們主要將該等樓宇用作辦公室、生產設施、附屬設施及員工宿舍。

租賃物業

於最後可行日期，我們在福建省石獅市租賃了47處物業，總樓面面積為179,384.77平方米。我們租賃該等物業主要用作辦公室及其他商業用途。

該47處租賃物業中，總樓面面積約7,775.6平方米的五幢樓宇或單位已由出租人租出，而該等出租人未能出示相關房屋所有權證。

由於該等物業並非用作我們的生產設施，故我們認為該等物業對我們的營運不屬重要，我們認為，倘我們被迫遷離該等物業，我們的生產流程或產品銷售預期將不會受到重大干擾。倘我們因業權問題被迫將我們的營運遷離，有關搬遷預計將耗時約30日，耗費約人民幣1.0百萬元，預期不會對我們的財務狀況造成任何重大不利影響。有關與我們租賃協議業權缺陷相關的風險的詳細論述，請參閱「風險因素－與我們自有物業的業權及有關我們在中國佔用的若干物業的租賃協議相關的若干缺陷可能對我們使用該等物業的能力造成重大不利影響」。

競爭

中國鞋履製造行業和商務休閒男裝行業的競爭十分激烈。根據弗若斯特沙利文報告，中國鞋履市場細分程度較高。於2012年，十大國產品牌的總零售收入約為人民幣528億元，佔中國品牌鞋履總零售收入的約50.2%。我們在品牌認可度、鞋履質量、分銷網絡及銷售渠道多元化等方面與國產品牌鞋履製造商進行競爭。請參閱「風險因素－與我們行業有關的風險－中國鞋履及男裝製造行業競爭激烈」一節。

我們的主要國內競爭對手包括（其中包括）百麗國際、達芙妮國際、奧康國際、紅蜻蜓、千百度國際、康奈及佛山星期六。

我們的競爭對手可能較我們擁有更多資源用於設計及推廣其產品，及提供更佳的产品及／或提供較低價格，且彼等可能提升其市場份額而使我們的份額收縮。此外，我們的若干競爭對手乃在國內或國外證券交易所公開上市的公司，因此，彼等可能較我們能從資本市場取得更多融資。然而，我們擬繼續(i)擴大我們的銷售及分銷網絡；(ii)提供設計、質量優秀且舒適的產品；(iii)維持強大的研發能力；及(iv)擴大及多元化我們的產品組合。

知識產權

我們重視保護及行使我們的知識產權，並依靠知識產權法律及相關註冊程序保護自身知識產權。

於最後可行日期，我們已向中國國家工商行政管理總局商標局註冊194個商標，包括 **富貴鳥**、**FGN**及 **AnyWalk**，我們亦已在香港及台灣註冊 **富貴鳥**、在台灣註冊 **FGN**，以及在澳門、香港、台灣、俄羅斯及新加坡註冊 **AnyWalk**。

於最後可行日期，我們已就鞋履產品獲授41項專利，包括39項實用新型專利及兩項設計專利。於最後可行日期，我們亦在中國擁有六個註冊域名。有關進一步詳情，請參閱本招股章程「附錄七－法定及一般資料－3B. 我們的知識產權」。

我們通過註冊商標保護我們的知識產權，並已經及將繼續在與第三方的合同中加入相關保護條文，包括我們的經銷協議。我們不時在中國市場的若干地區發現假冒產品銷售情況。然而，我們認為該等情況概不會對我們的業務及營運造成重大影響。倘發現假冒產品，我們的經銷商須向我們匯報情況，以採取適當措施制止及防範該等假冒產品對我們造成進一步損害。

此外，我們已制定內部政策，以在設計我們品牌產品時管控無意中侵犯第三方知識產權的風險。尤其是，我們已在負責設計我們品牌產品的設計師與我們為第三方生產的產品之間建立起中國牆制度。我們的設計及研發部門亦須確保我們的品牌產品及銷售予設計代工客戶的產品不與現已公佈的任何設計雷同或近似。我們僅在為貼牌加工客戶生產的產品上採用第三方創作的設計，而我們乃通過貼牌加工合同取得相關許可及授權。經銷商須盡快向我們呈報任何第三方侵犯我們知識產權的事件或在市場上發現的任何偽造產品，並協助我們保護知識產權。我們的僱員須盡快向研究設計及開發部及商標管理部門呈報本集團侵犯或可能侵犯知識產權的事件，由該部門與我們的高級管理層及法律顧問磋商，以評估有關風險並向董事呈報結果以便採取跟進行動。據董事所知，於往績記錄期間及直至最後可行日期，第三方概無嚴重侵犯我們知識產權的行為，我們亦無嚴重侵犯第三方知識產權的行為。

保險保障

我們已為一系列意外購買保險，其中包括火災、爆炸或雷擊對所有生產設施及倉庫的物業、機器、設備及存貨造成的損害，以及中國法律所規定類型的社會保險。有關中國法律保險規定詳情，請參閱本招股章程「法規」一節。我們於往績記錄期間概無大額保險索償。

我們並無為產品責任購買保險。然而，中國法律顧問中倫律師事務所確認，我們毋須根據相關中國法律購買任何產品責任保險，我們認為此做法符合中國普遍行業慣例。因此，董事認為毋須購買此類保險，現有保險已基本為我們的業務提供足夠保障。

環境保護

我們須遵守包括中國環境保護法在內的中國環境法律法規。該等法律法規監管各種環境問題，包括空氣污染、噪音、廢水及廢料排放。我們認為保護環境至關重要，並已就我們位於福建省石獅市長福村的生產設施設計及生產（外判）西裝、西褲、夾克、襯衫、T恤、休

閒褲以及生產(外判)皮帶、錢包、女士錢包、行李箱及就我們位於福建省石獅市八七路的生產設施設計及生產膠黏皮鞋及皮涼鞋取得ISO14001:2004認證。該認證有效期直至2014年5月16日。

我們規定，我們所使用的所有原材料及配飾均須符合若干環境標準，包括通過中國環境標誌認證。然而，鞋履生產的若干工序包括上膠及磨底，會產生對工人有害的含苯氣體、揮發性有機物質及粉塵。為限制該等化合物及粉塵的擴散，我們已在車間安裝抽風機、廢氣淨化設備及集塵器，並於該等工序進行時，向工人提供並要求其佩戴防護面罩及手套。我們亦不定期安排參與該等工序作業的工人與參與其他工序作業的工人換班。我們收集儲存膠容器，並將其轉交若干資源回收機構作安全處理。我們已取得所有相關的污染物排放許可，並認為我們的環境保護措施足以遵守所有適用的現行中國地方性及全國性法規。截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度以及截至2012年及2013年6月30日止六個月，我們分別支付約人民幣0.6百萬元、人民幣0.5百萬元、人民幣1.6百萬元、人民幣0.3百萬元及人民幣0.3百萬元，作為遵守適用環保條例及法規的成本。截至2013年12月31日止年度，遵守適用環保條例及法規的預期成本約為人民幣800,000元。

於最後可行日期，我們並無因違反任何環境法律法規而遭受行政處分、罰款或懲罰。

安全控制

我們須遵守中國有關勞工、安全及工作相關意外的法律法規。所有在工廠工作的僱員須進行安全培訓，並須通過體檢方可投入工作，並須持續參加相關定期培訓。該等安全培訓包括工作相關安全培訓及消防安全培訓。對於若干可能造成工人人身傷害潛在風險的工作職位，例如涉及切削、加熱或擠壓等工序的工作，我們在相關僱員開始工作前為其提供特別培訓及保護措施。我們每月進行安全檢查及舉行安全檢查會議，消除生產工序存在的安全隱患。我們已就我們位於福建省石獅市八七路的生產設施的膠黏皮鞋及皮涼鞋的設計及生產通過OHSAS 18001:1999認證，有效期自2010年12月28日起計為期三年。該證書表明，我們的職業健康安全管理体系達致國際標準。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們在各重大方面遵守中國工作環境安全監管規定，並無出現任何對我們業務有重大不利影響的意外或投訴。

法律訴訟及不合規事宜

截至最後可行日期，我們並無涉及任何重大訴訟、仲裁或索償，且就董事所知，我們亦無提出或面臨任何尚未了結或即將提出而對我們的經營業績或財務狀況有重大不利影響的重大訴訟、仲裁或索償。我們的中國法律顧問中倫律師事務所確認，本公司及其中國附屬公司已取得其業務營運所需的所有許可證、批文及證書，且除下文所披露者外，本公司及其中國附屬公司的業務營運在所有重大方面一直遵守所有相關中國法律法規。

於往績記錄期間有關本集團的不合規及違規事宜載列如下：

不合規事件及原因	法律後果及 潛在最高處罰以及 其他財務損失	最新狀況	為防止任何未來 違規及確保持續 合規而採取／ 將予採取的措施
<p>中國僱員社會保險計劃供款法規</p> <p>於往績記錄期間，我們並無全面遵守相關規定為所有相關僱員繳納社會保險計劃供款。於往績記錄期間，我們估計，我們可能須於2012年12月31日繳納的社會保險供款約為人民幣1.86百萬元，該金額相等於欠付下列人士的未繳款：(i)參保新型農村社會養老保險的僱員；(ii)我們因彼等參保新型農村社會養老保險（而非社會養老保險）而未能支付失業保險的僱員；(iii)外國僱員；(iv)參保新型農村醫療保險的僱員。</p>	<p>根據中國法律顧問的意見，除有關部門規定我們須予繳足的滯繳社會保險供款外，我們亦可能須支付有關部門可能向我們徵收的潛在附加費用及罰款。</p>	<p>於最後可行日期，有關部門並無因我們未遵守社會計劃供款規定而向我們施加行政處罰、罰款或處罰，故我們未繳納截至2013年6月30日的滯繳社會保險供款。據我們的中國法律顧問告知，根據石獅市人力資源和社會保障局於2013年10月24日發出的書面確認函及彼等對相關法規的理解，彼等認為我們不會因未為參保新型農村社會養老保險的僱員繳納社會保險及失業保險而遭受石獅市人力資源和社會保障局處罰，且我們因未為外國僱員及參保新型農村醫療保險的僱員投保而遭受處罰的風險亦相對較低，因此，我們並無就欠繳的社保供款作出撥備。控股股東已同意就我們因違反社會保險供款法規而發生的一切索賠、成本、開支、損失對我們作出彌償（惟倘截至2013年6月30日本公司或其任何附屬公司的財務報表已作出任何撥備款項則除外）。</p>	<p>我們現正根據中國法律法規安排為合資格僱員支付社會保險。目前，出於下段所載的若干原因，我們未能結清社會保險的滯繳供款。然而，我們預期將盡快遵守中國有關法律法規的規定。我們將於上市後在中期報告或年報中披露矯正進度。</p>

我們並無為若干僱員支付社保供款乃主要由於(i)因相關中國法規與僱員來自中國農村地區的現狀之間的衝突而致使我們向若干地方人力資源和社會保障局支付社保供款不可行；

(ii)若干僱員不願參與社會保險計劃或選擇參保新型農村社會養老保險；(iii)根據石獅市人力資源和社會保障局於2013年10月24日發出的確認函，參與新型農村社會養老保險計劃的僱員不得參保社會養老保險，而失業保險應與社會養老保險一併支付。因此，我們無法為於往績記錄期間參保新型農村社會養老保險的僱員支付相關社會養老保險及失業保險。根據《關於印發流動就業人員基本醫療保障關係轉移接續暫行辦法的通知》及《關於鞏固和發展新型農村合作醫療制度的指導意見》，僱員可選擇參保醫療保險或新型農村醫療保險。因此，我們若干來自農村的僱員選擇參與新型農村醫療保險而非醫療保險；及(iv)石獅市人力資源和社會保障局拒絕為我們的外國僱員收取社會保險供款。與我們的總營業額相比，未付供款的估計金額相對較少。我們認為未付供款將不會對本集團的業務及營運構成任何重大不利影響。

不合規事件及原因	法律後果及 潛在最高處罰以及 其他財務損失	最新狀況	為防止任何未來 違規及確保持續 合規而採取／ 將予採取的措施
<i>中國貸款通則</i>			
於往績記錄期間，我們違反了中國人民銀行頒佈的貸款通則，於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度分別向關連方授出貸款總額人民幣1,787百萬元、人民幣2,442百萬元及人民幣1,379百萬元，乃由關連方主要用作營運資金及經營用途，並於截至2010年、2011年及2012年12月31日止年度分別收取該等貸款的利息總額人民幣24.5百萬元、人民幣26.2百萬元及人民幣10.3百萬元。發生不合規事件的原因是我們不熟悉1996年頒佈的《貸款通則》且我們認為該通則僅適用於金融機構而不適用於製造行業公司。該等貸款已由我們的關連方於2012年8月10日悉數償還。	董事認為，不合規貸款的最高處罰將為人民幣89.9百萬元，此款額已獲中國法律顧問中倫律師事務所確認。然而，於2013年9月12日，我們的中國法律顧問中倫律師事務所與主管部門石獅市銀監辦及中國人民銀行石獅市支行就往績記錄期間向我們的關連方石獅富貴鳥提供貸款一事進行會晤。石獅市銀監辦及中國人民銀行石獅市支行已確認，彼等並未就該不合規事件對本集團進行處罰。根據會晤結果，我們的中國法律顧問中倫律師事務所認為我們不會因該不合規事件遭到有關主管部門懲罰。	於最後可行日期，中國人民銀行並無就我們向石獅富貴鳥借出貸款的違規行為而施加任何行政處罰、罰款或懲罰。我們的控股股東已同意就我們因向石獅富貴鳥借出貸款的違規行為而產生的一切索賠、成本、開支及損失向我們作出賠償。	我們已自2012年8月起停止向其他實體提供任何貸款，且今後在未經中國人民銀行的授權下將不會以貸款人身份從事任何融資活動。此外，我們已設立證券及法務部，以為我們的日常營運提供法律支持。

業 務

於往績記錄期間，我們向關連方提供貸款用作其業務營運的營運資金。下表載列各關連方於2010年、2011年及2012年12月31日以及2013年6月30日尚未償還的結餘。

	於12月31日			於6月30日
	2010年	2011年	2012年	2013年
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
石獅富貴鳥.....	233,827	101,560	—	—
石獅安迪.....	54,905	23,393	—	—
徐州富興源.....	107,177	91,175	—	—
石獅恒林.....	4,481	4,650	—	—
麗娜房地產.....	31,245	5,410	—	—
泉州天元.....	2,378	2,467	—	—
	<u>434,013</u>	<u>228,655</u>	<u>—</u>	<u>—</u>

此外，我們已實施以下內部控制措施，以預防類似不合規事件再度發生，同時確保我們一直遵守中國有關法律法規：(i)我們已於2012年採納規管關連交易的相關規則，據此我們的一切關連交易（如有）均須取得股東、董事會或行政總裁的適當批准。於上市後，我們將根據上市規則的規定採納與關連交易相關的規則；(ii)我們已委聘一間外部國內法律顧問按需要向我們提供法律意見；(iii)我們計劃委聘外部香港法律顧問及合規顧問向內部控制人員定期提供相關培訓，以增進彼等的知識及理解；及(iv)我們已設立證券及法務部，以監察我們在業務營運方面對中國有關法律法規的遵守情況。

我們的證券及法務部的主要職責其中包括(i)監察我們對中國及香港法律法規的遵守情況；(ii)起草、審閱我們日常營運所需的一切合同及法律文件，並就該等合同及法律文件提供意見；(iii)編製季度報告、中期報告、年報及上市規則所規定的其他公佈；(iv)與中國證監會、證監會、香港聯交所及其他政府及行政機構進行協調及聯絡；(v)為商標、專利及版權存檔，並就知識產權保護提供前瞻性意見；(vi)安排及籌備董事會會議及股東大會；(vii)開展有關法律法規的初步研究及分析，以評估法律風險及適當提供內部法律意見；及(viii)與外部法律顧問聯絡，並尋求彼等的法律意見。

目前，我們的證券及法務部由七名人員組成，並由劉國棟先生（擔任經理）及黃順宇先生（擔任副經理）領導。劉國棟先生擁有香港執業會計師及中國註冊會計師的資格。有關劉國棟先生的背景詳情，請參閱本招股章程「董事、監事及高級管理層－公司秘書」。黃順宇先生於資本市場累積逾八年經驗，其中包括於其他中國上市公司擁有五年經驗。此外，我們

的證券及法務部亦擁有兩名法律顧問，即李曉英女士及王旭明先生，彼等分別擁有逾三年及五年法律經驗。我們計劃於2013年11月末之前增聘一名法律顧問擔任我們證券及法務部的法務經理。此外，倘未來我們的業務及營運擴展，我們將擴大法務部。

根據上文所述的預防措施，董事認為，就上市規則第3A.15(5)條而言，我們擁有足夠的內部控制程序。此外，經考慮導致本節所披露的不合規事件的事實及情況以及本集團為避免再度發生該等不合規事件而實施的內部控制措施後，董事認為，該等過往不合規事件並不影響彼等根據上市規則第3.08、3.09及8.15條擔任上市發行人董事的適當性，以及本公司根據上市規則第8.04條上市的適當性。

於往績記錄期間，我們受到石獅市質量技術監督局就我們若干產品不符合相關質量技術標準施加行政處罰。有關該等行政處罰的詳情載列如下：

行政訴訟	行政處罰	最新狀況	為防止任何未來違規及確保持續合規而採取／將予採取的措施
於2010年6月8日及2010年9月14日，石獅市質量技術監督局分別頒佈獅質監罰字[2010]第Z15號《行政處罰決定書》及獅質監罰字[2010]第Z28號《行政處罰決定書》，要求我們於2010年終止製造兩個系列的女鞋產品（即F009907K及H915111C），因為該等產品不符合相關的質量及技術監管標準。	我們被要求停止製造F009907K及H915111C系列女鞋並被處以金額分別為人民幣17,950元及人民幣11,910元的行政罰款。罰款已於最後可行日期悉數繳付。	我們已停止製造該兩個系列的女鞋並已悉數繳付行政罰款。	自2010年9月14日起，我們已改進我們的製造程序（該程序要求我們在將鞋履產品送入成品倉庫供分銷前等待24小時，以供鞋膠發揮黏合效果），且石獅市質量監督局已向我們發出函件，確認我們於往績記錄期間並無嚴重違反一切相關質量及技術控制標準。

相關缺陷產品須符合的有關質量及技術監管標準為剝離強度應高於40牛／厘米。缺陷在石獅市質量技術監督局的定期檢查過程中被發現，F009907K及H915111C系列女鞋產品被認為存在缺陷的原因是剝離強度不符合相關標準。此乃主要因為我們於相關鞋履產品生產後僅兩小時便將其送入我們的成品倉庫，而根據所用鞋膠的性質，為適當提升鞋底的剝離強度，一般需要等待12至24小時。我們已實施一套程序，要求我們在將鞋履產品送入成品倉

庫供分銷前等待24小時的措施，以供鞋膠發揮黏合效果。除本招股章程所披露者外，我們概不知悉於往績記錄期間存在任何其他重大違反各項適用質量及技術標準的事宜。此外，我們將質量控制部從生產部分離開來，以便質量控制人員可更獨立地監察我們產品的質量標準。

就F009907K系列女鞋產品而言，截至2010年12月31日的銷量為925雙，產生的營業額約為人民幣145,000元。我們並無進行產品召回，因為該等產品的運輸時間需要三至七天，而當客戶收到產品時，產品的剝離強度已自然提高，且由於適當提升鞋底的剝離強度一般只需要12至24小時，故該等產品將符合所有相關質量標準。因此，我們並無就該等產品收到客戶的任何投訴。

就H915111C系列女鞋產品而言，於2010年，我們僅生產40雙且並無售予我們的客戶。其後我們於檢查後已召回全部該等產品。檢查所使用的相關質量及技術監管標準、發現缺陷的方法及產生該等缺陷的相關原因，均與上述F009907K系列女鞋產品相同。

由於石獅市質量技術監督局已確認我們於往績記錄期間並無發生有關質量及技術控制標準方面的任何重大違規行為，故我們認為上述行政處罰不會對本集團的業務及經營業績構成任何重大不利影響。

董事認為，彼等已採取一切合理措施建立妥善的內部控制系統，以防止今後發生違反中國法律法規的情況。

本集團已檢討內部控制程序，且截至最後可行日期，本集團已實施內部控制報告中所載的所有推薦建議。基於獨家保薦人對本集團經增強後的內部控制程序所作的檢討、與本公司董事及中國法律顧問就相關原因所進行的盡職討論以及本集團為預防出現類似不合規事件而採取的補救措施，獨家保薦人認為，彼並不知悉有任何證據顯示本集團目前的內部控制制度不符合上市規則附錄十九第(b)(v)段的規定。