

業 務

概 覽

根據弗若斯特沙利文報告，按2013年的銷售收入總額以及2013年12月31日的零售店數目計，我們為中國最大的貼身衣物品牌企業。於2013年12月31日，我們的零售網絡覆蓋5,790間門店，遍佈中國所有省、省級直轄市及自治區中總共超過330個地級市。根據同一份報告，截至2013年12月31日止年度，按銷售收入總額計，我們擁有貼身衣物行業約2.8%的市場份額，為中國第二大品牌的幾乎三倍。我們設計及銷售五個主要系列貼身衣物產品(即文胸、內褲、睡衣及家居服、保暖服及其他(包括打底褲及緊身褲、背心、襪子及配飾))，並以核心品牌都市儷人及三個子品牌—都市•絲語、都市•繽紛派及都市•鋒尚為依托，吸引不同的消費者人群。於最後可行日期，透過我們的會員計劃，我們累積超過26百萬名會員，其中約七百萬名更是活躍會員，在最後可行日期前六個月期間內曾在我們的一間門店購物一次以上。

中國貼身衣物行業不斷壯大，並有望持續快速增長。根據弗若斯特沙利文報告，於2013年，中國貼身衣物行業銷售收入總額達約人民幣1,944億元，相當於2009年至2013年複合年增長率14.4%。中國貼身衣物行業銷售收入總額有望於2018年前達至約人民幣4,553億元，相當於2013年至2018年的複合年增長率約為18.6%。我們專注於中國貼身衣物行業大眾市場，根據弗若斯特沙利文報告，該市場為業內最大市場分部。根據同一份報告，中國貼身衣物行業大眾市場具有業內最高的增長潛力。自2009年至2013年，中國貼身衣物行業大眾市場銷售收入總額按複合年增長率21.7%增長至2013年的人民幣1,018億元。中國貼身衣物行業大眾市場銷售收入總額有望於2018年前達至約人民幣2,921億元，相當於2013年至2018年的複合年增長率約為23.5%。

我們已投入大量資源建立及維護有效的零售網絡。我們龐大的零售網絡主要由加盟店及自營店組成，並不涉及分銷商或多層次的加盟商。我們的業務模式體現在健全的營運架構以便直接控制零售網絡，讓我們得以按管理自營店大致相同的方式管理加盟店。此外，高效及反應迅速的供應鏈管理系統讓我們可縮短產品推出市場的時間，並將存貨維持在最理想的水平，進而有助我們在快節奏行業保持競爭力。我們的信息科技平台無縫集成了企業資源計劃系統(ERP)、零售管理系統(RMS)及倉庫管理系統(WMS)，為我們提供日營業額、產品跟踪及報告，使得我們可快速應對瞬息萬變的市場趨勢及消費者的需求，並保持生產與市場趨勢及消費者的需求同步。在信息科技平台的支持下，我們可於中國所有門店中始終貫徹門店的零售政策及經營程序。

我們致力產品設計及研發，並已透過全面信息科技平台建立龐大的一手消費者數據庫。我們針對不同年齡層、性別及消費偏好的消費組別提供琳琅滿目的貼身衣物產品。此舉可使我們繼續擴大產品種類，以滿足不同人口組別消費者的需求。我們相信，

業 務

高性價比產品已經及將繼續使我們建立高消費者忠誠度、鞏固品牌及維持價格競爭力。我們計劃繼續通過增加產品種類及提升品牌知名度鞏固我們的行內領先地位，以引領中國貼身衣物行業的時尚潮流。

得益於堅實且忠誠的消費者基礎、價廉物美的產品類別、戰略性的市場定位、龐大的零售網絡及高效、反應迅速的供應鏈管理系統，儘管2012年及2013年中國零售業經歷相對低增長階段，我們仍於往績記錄期間實現重大收入及利潤增長。我們的收入自截至2011年12月31日止年度的人民幣1,655.8百萬元，增至截至2012年12月31日止年度的人民幣2,257.6百萬元，並進一步上升至截至2013年12月31日止年度的人民幣2,916.3百萬元，相當於2011年至2013年的複合年增長率約為32.7%。我們的純利自截至2011年12月31日止年度的人民幣168.6百萬元，增至截至2012年12月31日止年度的人民幣192.7百萬元，並進一步上升至截至2013年12月31日止年度的人民幣275.5百萬元，相當於2011年至2013年的複合年增長率約為27.8%。

我們的競爭優勢

我們相信以下競爭優勢令我們在其他行業競爭對手中脫穎而出，促使我們邁向成功，並將繼續幫助我們增加市場份額及把握未來市場增長的機遇：

我們為中國最大的貼身衣物品牌企業

根據弗若斯特沙利文報告，按2013年的銷售收入總額及2013年12月31日的零售店數目計，我們為中國最大的貼身衣物品牌企業。根據同一份報告，截至2013年12月31日止年度，按銷售收入總額計，我們擁有貼身衣物行業約2.8%的市場份額，為中國第二大品牌的幾乎三倍。

此外，根據弗若斯特沙利文報告，按零售店數量計，我們在中國擁有最大的貼身衣物產品品牌零售網絡。我們近年來不斷迅速擴充零售網絡。於2013年12月31日，我們在中國所有省份以及省級直轄市及自治區共超過330個地級市擁有逾5,790間零售店。我們龐大的零售網絡主要由加盟店及自營店組成。下表載列自營店及加盟店於所示日期的門店數目及所示期間的複合年增長率。

	於12月31日			2011年至 2013年的 複合年增長率
	2011年	2012年	2013年	
加盟店.....	3,412	4,429	5,069	21.9%
自營店.....	82	209	721	196.5%

龐大的零售網絡使我們可建立廣泛及忠誠的客戶群。於最後可行日期，透過我們的會員計劃，我們累積超過26百萬名會員，其中約七百萬名更是活躍會員，在最後可行日期前六個月期間內曾在我們的一間門店購物一次以上。我們相信，堅實的客戶基礎使我們佔據有利地位，持續發展業務。

業 務

我們的品牌及產品定位把握增長最快的最大市場分部

我們一直專注於中國貼身衣物行業的大眾市場，根據弗若斯特沙利文報告，該市場為業內最大的市場分部。我們相信，強大的品牌聲譽以及高性價比的產品讓我們可建立廣泛及忠誠的客戶群，從而在快速增長的中國貼身衣物市場中把握具吸引力的良機。整個中國貼身衣物行業呈現高速增長。根據弗若斯特沙利文報告，於2013年，中國貼身衣物行業銷售收入總額達約人民幣1,944億元，相當於2009年至2013年複合年增長率14.4%。根據同一份報告，於2018年前，中國貼身衣物行業的整體預期銷售收入總額將高達約人民幣4,553億元，相當於2013年至2018年的複合年增長率約18.6%。依據同一份報告，預期於2018年，中國男士貼身衣物的銷售收入總額將由2009年約人民幣436億元增加至約人民幣1,275億元，佔中國貼身衣物行業約28.0%。

根據弗若斯特沙利文報告，中國貼身衣物行業的大眾市場為業界最大及增長最快的市場，並擁有最高增長潛力。根據同一份報告，中國貼身衣物行業大眾市場的銷售收入總額由2009年約人民幣464億元增加至2013年約人民幣1,018億元，相當於2009年至2013年複合年增長率21.7%。根據同一份報告，中國貼身衣物行業的大眾市場的銷售收入總額預期將於2018年年底前達約人民幣2,921億元(佔中國貼身衣物行業64.2%)，相當於2013年至2018年的複合年增長率約23.5%。儘管中國貼身衣物行業(包括大眾市場)持續增長，但根據弗若斯特沙利文報告，2013年中國人均貼身衣物消費開支僅約23.0美元，仍遠低於同期美國約70.8美元及英國約85.6美元。此差距表明中國該行業的未來增長潛力巨大。

中國大眾市場的消費者傾向於選擇高性價比的產品。為在此快速增長的大眾市場中全面把握各消費群的商機，我們以核心品牌及不同的子品牌推出物美價廉的產品，涵蓋多個產品線，以吸引不同年齡、性別及消費能力的消費群。各核心品牌及子品牌均擁有各自的設計、風格及特色，藉此迎合目標消費群的品味及需求。該市場策略有助我們多元化發展業務、拓展消費群並開闢更廣闊的收入來源，從而最大化我們的盈利能力。

貼身衣物消費者的購買頻率相對較高，而其消費決定一般取決於習慣。利用消費者的該等購物行為模式，加上我們產品獲得的價廉物美的聲譽，我們已建立頗高的顧客忠誠度。我們已透過在客戶住宅、工作或學習地點附近設置門店並提供涵蓋廣泛相

業 務

關產品的一站式購物而為客戶提供便利，以進一步提高消費者忠誠度。我們深信這些舉措將使我們可以繼續擴大市場份額並最大限度提高我們的增長潛力。

我們對零售網絡有高度的直接控制

我們已投入大量資源建立及維護有效的零售網絡。我們的業務模式體現在通過健全的營運架構以直接控制主要由加盟店及自營店組成的零售網絡。我們有效的零售網絡並不涉及分銷商或多層次的加盟商。我們按管理自營店大致相同的方式管理加盟店。我們高效的加盟管理系統使我們能夠吸引及挽留加盟商並得以迅速增長，同時亦有助我們積極監督及全面控制加盟店業務所有重要方面的情況，確保其嚴格遵守我們的零售政策及經營程序。在我們信息科技平台的協助下，我們可每日收集、匯編及分析各加盟及自營店的銷售數據及監控存貨水平，從而協助我們更好瞭解及即時應對零售網絡中消費者需求轉變及優化我們的生產規劃及存貨水平。此外，我們實施嚴謹的補貨政策，以此可監管及規範加盟商的訂單，避免囤貨情況，確保及時交付足量且符合消費者需求的產品。

我們已實施一套完善的加盟管理系統，協助加盟商高效運營及於店舖管理每個重要方面提供經營支援，從而最小化其資本需求及最大化其盈利能力。該等系統促進加盟商得以與我們共同發展業務。於2013年12月31日，1,206名加盟商自2011年1月1日起已為我們的加盟商，於2013年12月31日佔加盟商總數54.6%。此外，於2013年12月31日，我們有2,211名加盟商，其中1,060名加盟商設有兩間或以上加盟店。於2013年12月31日，該等1,060名加盟商合共擁有3,918間加盟店，佔我們加盟店總數77.3%。我們相信，加盟業務模式可讓我們以資產壓力較小且更具成本效益的方式快速擴展零售網絡，有助顯著提升我們於往績記錄期間的收入、市場份額、品牌知名度及盈利能力。

我們擁有高效及快速應對的供應鏈管理系統

我們高效及快速應對的供應鏈管理系統使我們從競爭對手中突圍而出。我們相信此系統縮短我們產品推出市場的時間，並將存貨維持在合理水平，幫助我們在快節奏的行業中保持競爭力。我們頂尖的信息科技平台整合了企業資源計劃系統(ERP)、零售管理系統(RMS)及倉庫管理系統(WMS)，為我們提供日營業額及產品追綜數據及彙報，並讓我們可快速應對瞬息萬變的市場趨勢及消費者的需求，並保持生產與市場趨勢及消費者的需求同步。

我們密切監察產品設計、開發、生產、銷售及物流，以優化存貨水平，令我們能夠迅速應對市場變動。憑藉我們的信息科技平台，我們已創立一個先進且高效的存貨管理系統，以減低存貨過剩及存貨貨齡。我們的信息科技平台使我們能夠對所有產品(除

業 務

季節性產品(包括睡衣褲及家居服、保暖服及打底褲)外)採納實時訂購系統，而我們預期於可預見的未來完成過渡所有產品的實時訂購。在實時訂購系統下，我們的加盟店一般一周一次或兩次向我們下達電子訂單補充存貨，有助於我們優化存貨水平的要求。我們的信息科技平台亦使我們能夠適時完善產品及開發新產品，以快速回應消費者反饋及商業化新產品創意。通過嚴謹的生產計劃，我們有驕人的能力管理產品進入市場的進度。

得益於有效的供應鏈管理，我們能夠增加總銷售中透過實時訂購系統訂購的產品比率，由2011年的61.1%至2013年的65.1%，有助於縮短我們向市場交付產品的時間及將存貨維持在理想水平，從而最大化我們的盈利能力。

我們於上述優勢的支持下快速增長

我們已投入大量資源並成功有效地管理我們的增長。儘管中國零售業於2012年及2013年經歷相對低增長階段，我們於往績記錄期間仍實現收入及利潤高速增長。我們的收入由截至2011年12月31日止年度的人民幣1,655.8百萬元增至截至2012年12月31日止年度的人民幣2,257.6百萬元，並進一步增至截至2013年12月31日止年度的人民幣2,916.3百萬元，相當於2011年至2013年複合年增長率約32.7%。本集團純利由截至2011年12月31日止年度的人民幣168.6百萬元增至截至2012年12月31日止年度的人民幣192.7百萬元，並進一步增至截至2013年12月31日止年度的人民幣275.5百萬元，相當於2011年至2013年複合年增長率約27.8%。此外，由於我們持續不懈地改善我們的渠道及產品組合、進一步加強我們的行業供應鏈及提高我們的規模經濟效益，我們的毛利率由截至2011年12月31日止年度的24.2%增至截至2012年12月31日止年度的27.3%，並進一步增至截至2013年12月31日止年度的36.7%。

在迅速擴大零售網絡及地域覆蓋面的同時，我們亦保持現有門店的強勁銷售增長。下表載列於所示期間相比過往期間的同店銷售增長。

	截至2012年 12月31日 止年度 ⁽¹⁾	截至2013年 12月31日 止年度 ⁽²⁾⁽³⁾
門店的整體同店銷售增長.....	7.3%	4.9%

附註：

- (1) 於計算整體同店銷售增長時，我們將截至2012年1月1日至少已經營12個月的現有加盟及自營店於截至2012年12月31日止年度內的銷售值與過往年度銷售值比較。
- (2) 於計算整體同店銷售增長時，我們將截至2013年1月1日至少已經營12個月的現有加盟及自營店於截至2013年12月31日止年度的銷售值與過往年度的銷售值比較。
- (3) 我們的門店整體同店銷售增長由截至2012年12月31日止年度的7.3%減少至截至2013年12月31日止年度的4.9%。有關減少主要由於中國貼身衣物市場受到影響，加上2013年8月汕頭市(包括潮陽地區)颱風導致一次性供應短缺。

業 務

我們具有往績出色、資深、才幹卓越且敬業管理團隊

我們擁有經驗豐富及專注的管理團隊，他們具備強大執行能力及對行業的深入瞭解。我們的管理團隊專注於中國零售業，背景兼具多樣性及互補性。本公司四名創始人於業內不同領域各有所長，包括鄭先生見長於貼身衣物行業的策略制定及業務管理、張先生見長於貼身衣物產品的設計及研發、林先生見長於生產及物流及程先生見長於銷售渠道管理。所有創始人亦均為股東，並持續於本公司擔任積極的管理角色，故他們的利益與股東的利益一致。

此外，我們的高級管理團隊中多名成員曾效力於消費零售跨國公司，在其專業知識領域經驗豐富。我們的創始人及其他高級團隊成員帶領我們迅速發展，成為中國領先的貼身衣物零售商。他們廣博的知識及豐富的經驗是我們成功開展業務以及發展、執行及優化垂直式綜合業務模式的關鍵。於往績記錄期間，在我們的收入、利潤以及業務範圍及規模的不斷擴大中見證了管理層歷年來優秀的管理效率。我們不時對力求創新，並能補足管理層的知識及專業技能的僱員給予獎勵。

我們的業務策略

我們的目標為繼續鞏固我們作為中國行業領先貼身衣物企業的地位，並於將來成為全球業內的領導者之一。我們致力於實施以下策略達成目標：

擴大零售網絡

我們相信，成功建立全面及妥善管理的零售網絡可為我們未來發展奠定穩固基礎。為進一步擴大我們的市場份額，除了繼續增加已有門店的同店銷售增長外，我們計劃繼續擴大地理覆蓋面並同時對現有品牌及新品牌深化市場滲透。我們擬通過下列措施達成我們的目標：

- **增加自營店。**我們擬利用我們的領導地位及零售執行能力以物色更多黃金地段，並於中國一線城市、二線城市及其他具策略性的城市開設新自營店。我們亦將精挑細選地於黃金地段開設旗艦店作品牌推廣用途。此外，我們正探討涉足香港及台灣市場可能性，然而，截至最後可行日期，我們尚未就該拓展識別任何地點或訂立任何承諾。我們計劃經營自營店，作為模範店以提高品牌認知度及吸引潛在加盟商。通過新增自營店，我們旨在貼近市場最新趨勢及消費者需求，並向我們的加盟店提供更佳營運支持。

業 務

- **擴大加盟店及提高其市場滲透率。**我們亦計劃通過於市場覆蓋較薄弱的地區設立額外加盟店，擴大我們的零售覆蓋率。為此，我們計劃鞏固與主要加盟夥伴的關係，善用彼等於開設及管理加盟店的專長、資源及知識。我們亦計劃提高對加盟店的控制程度以增加其營運效率及改善其業務表現。我們擬透過同時提供更多銷售及市場推廣策略培訓，協助現有加盟商擴大網絡。對於目前加盟商未能充分開發的地區，我們擬委任其他加盟商，以提高我們的市場滲透率。
- **開拓其他銷售渠道。**我們有意積極開拓現有電子商務網絡，以及提升其為貼身衣物產品的全面網上購物平台。此網上平台將為實體店的補充銷售渠道，締造多渠道的客戶體驗。此外，我們計劃進一步與現有知名電子商務營運商合作，措施包括在B2C平台上展示我們的產品，並參與網上營銷活動及應用。

此外，考慮到中國消費者財富及消費意欲不斷提高，我們擬推出高利潤與高增值的品牌或子品牌及／或新產品。我們擬就該等高端品牌或子品牌及／或產品採用不同的品牌措施、市場推廣策略及零售渠道。例如，我們或會於百貨公司、購物商場及其他大型零售中心開設該等高端品牌及／或產品的門店。

提升品牌知名度

我們擬繼續提升品牌知名度，以鞏固我們於中國貼身衣物行業領先地位。我們的計劃措施如下：

- **繼續提升消費者的購物體驗。**我們相信，零售店的環境及設計對消費者的購物行為影響重大。因此，我們致力為消費者提供輕鬆及舒適的購物體驗。為此，我們將繼續升級信息科技平台，並進行市場研究，實行市場推廣計劃，包括翻新或優化零售店的設計、布局及櫥窗陳列方式。
- **增加傳媒曝光率。**我們擬透過經挑選的傳統媒體如電視及印刷媒體(包括時尚雜誌)增加曝光。我們亦計劃於時尚網站投放廣告，透過社交網站及論壇提升品牌知名度，並組織網上團購活動，藉此透過網上媒體加強市場推廣。

業 務

- *贊助文化活動或其他活動。*我們聘請名模及當紅男女演員擔任品牌代言人，並贊助產品展銷會，以塑造時尚品牌形象，帶來正面的報章及傳媒報道。我們相信，該等活動有助鞏固我們於中國貼身衣物行業領導地位，提升品牌知名度。因此，我們計劃於未來增加進行該等宣傳及贊助活動。

繼續優化產品組合與產品設計並提升開發能力，以緊貼最新市場趨勢

我們相信，我們持續增加產品種類以及不斷定期向市場推出多款產品設計以吸引消費者對保持我們競爭優勢至關重要。我們的計劃措施包括以下方面：

- *擴大產品組合。*我們計劃擴大我們的產品組合、推出新的產品類別及透過推出新品牌或子品牌擴大我們的品牌組合。例如，我們的男士貼身衣物的銷售於往績記錄期間一直迅速增長，因此我們擬進一步擴大男士貼身衣物系列。此外，我們於2014年推出新品牌都市儷人的秘密(價格介乎人民幣150元至人民幣350元)，而我們計劃推出另一個新品牌百分百緣分(價格介乎人民幣100元至人民幣300元)。我們亦擬於2014年下半年推出青年及兒童貼身衣物，藉以進一步加緊滲透中國貼身衣物市場。此外，我們將繼續對服飾業進行市場研究，分析最新流行趨勢，旨在開發及推出市場上「炙手可熱」的產品，引領中國行業潮流，增進我們的銷售。
- *加大投資及招募新人才。*我們計劃透過建立額外設計、研究及開發中心、投資於新式計算機設計系統及其他設備以及招聘行內知名的設計人才加入現有設計團隊，以加強目前的研發能力。我們亦計劃優化培訓課程，以提升僱員的知識、技能水平及素質。我們將繼續鼓勵設計團隊參加各類貿易展覽會，以使彼等緊貼最新時尚趨勢。
- *與國際知名設計公司及設計師合作。*我們計劃與國際知名設計公司及設計師合作，以加強設計能力。例如，我們與三麗鷗集團合作，於2014年下半年計劃推出新系列Hello Kitty貼身衣物產品。

提升供應鏈及物流管理能力

持續提升供應鏈及物流管理能力是保持競爭優勢的關鍵。我們計劃提升供應鏈及物流管理能力，以優化產品補貨、貨運協調以及存貨及品質控制。我們擬定於該領域採取以下舉措：

- *進一步整合供應鏈。*我們計劃繼續於供應鏈管理方面投放資源，以進一步將提供商納入我們的產業價值鏈之中。例如，為更妥善控制原材料的質量及原材料成本，我們現正開發及推行一項指定原材料提供商制度，據此，

業 務

我們的代工提供商僅可自我們所指定原材料提供商(其已通過我們質量及可靠性評估)採購原材料。

- **增設區域物流中心。**為應對急速擴展的零售網絡，以提升物流及運送能力從而縮短向市場推出產品的時間。我們目前正於東莞、天津及重慶設立三間新區域物流中心。
- **採購其他物流相關輔助設備。**我們計劃購置其他倉儲控制設備，例如分類及運輸系統，以提高自動化水平，降低勞工成本、提升訂單處理準確率及物流效率。

優化信息及人力資源管理系統

我們相信，擁有全面的信息科技平台對於提升產品設計及開發、供應鏈管理、財務管理、存貨及質量控制、物流及銷售的效率甚為重要。因此，我們將繼續於信息科技設備方面作出投資。我們持續優化信息科技設備，以支持業務發展。該升級項目將主要針對我們的零售管理及供應鏈管理系統，令我們能夠加強自營店及加盟店的管理、優化生產規劃以及存貨水平。

此外，我們計劃升級信息科技平台，以讓我們能夠提升人力資源管理能力，從而可逐步實行措施，按消費者流量模式分配人力調整門店員工工時，與此同時亦可維持營運效率。我們正升級我們的存貨系統軟件，以監控自營及加盟店的自動補貨。完成之後，我們各間門店將能夠根據當前存貨、銷售及產品周期數據自動計算安全存貨水平、於庫存量跌至該指定水平時實時發出指示。

甄選收購業務、品牌或產品機遇及進一步建立戰略聯盟

為完善業務，我們擬收購經篩選貼身衣物行業的業務，以透過加盟商或其他第三方涉足位置便利的地點。我們亦計劃甄選其他品牌作為戰略收購的目標，藉以多元化品牌組合，擴大消費者組別。此外，我們亦計劃增加核心品牌及其不同子品牌產品的種類，憑藉我們於中國貼身衣物行業翹楚之地位尋求品牌協同效益及交叉銷售機會。例

業 務

如，我們剛於2013年9月以核心品牌都市•儷人及三個子品牌推出如髮飾等若干新款飾品，受到消費者廣泛好評，並有意進一步開拓我們的產品種類，增進消費者一站式購物體驗。我們相信，我們與行業參與者之間良好關係以及有關貼身衣物行業的知識及經驗，可讓我們洞悉行業趨勢、競爭及市場潛力，有助我們就該等收購及結盟作出決策。

作為進一步開闊中國零售網絡策略的其中一環，我們計劃與時裝界業內其他公司建立戰略合作關係，尤其是貼身衣物製造商及原材料提供商。我們相信，與策略夥伴結盟將可改善我們的產品質量並鞏固我們對上游產業價值鏈關鍵環節的控制，將有助於增強我們的競爭力及市場地位。我們將審慎考慮並評估我們與潛在夥伴之間的協同效應。

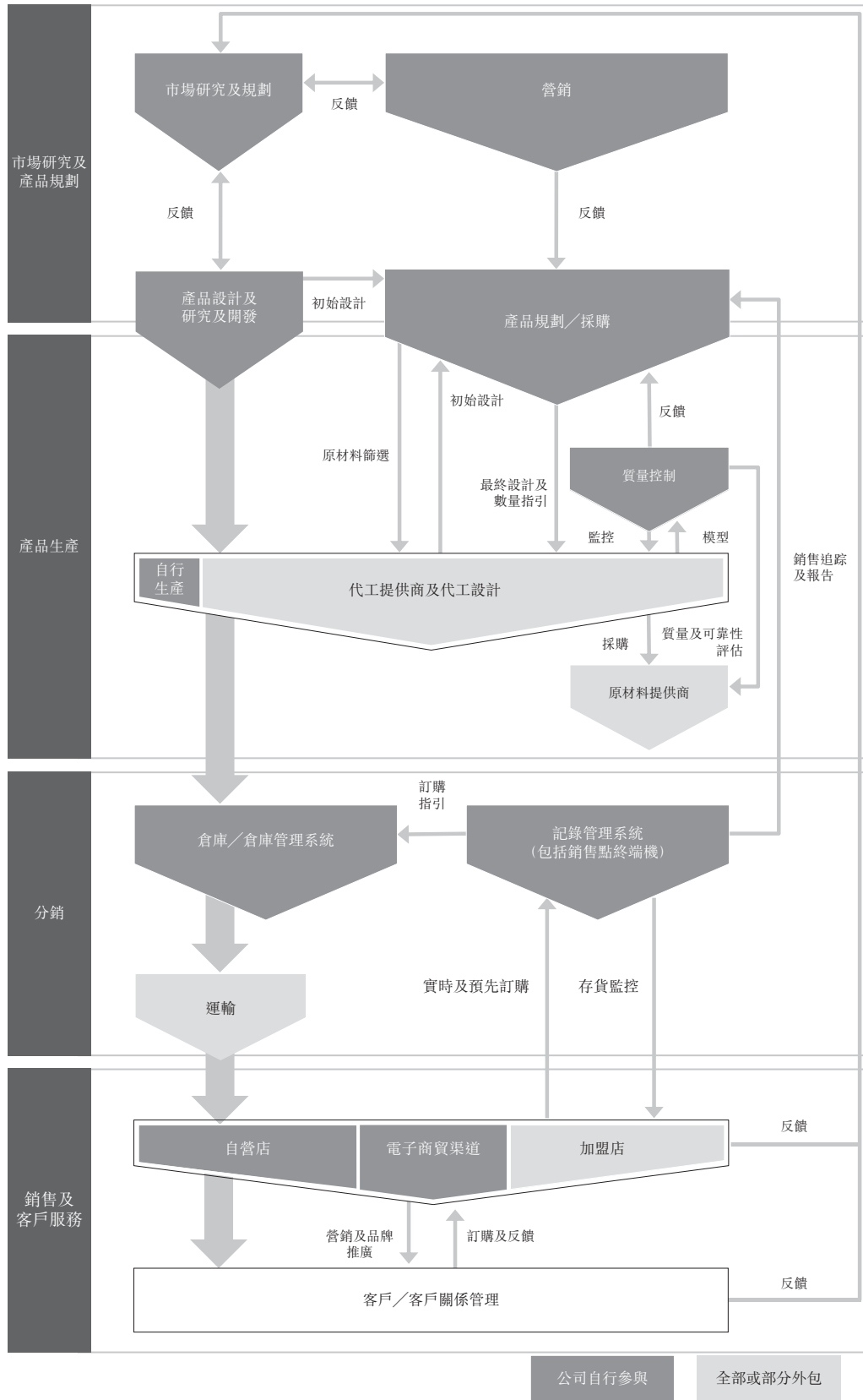
我們的業務模式

根據弗若斯特沙利文報告，按2013年銷售收入總額及於2013年12月31日零售店數量計，我們為中國最大的貼身衣物品牌企業。我們主要從事設計、研究、開發及銷售自有品牌貼身衣物，同時外包我們絕大部分產品予經選定的國內代工提供商。截至2013年12月31日，我們通過龐大而管理完善的零售網絡銷售產品，該網絡擁有5,790間門店，遍布中國超過330個地級市，其中5,069間為加盟店及721間自營店。我們以高度整合業務模式經營，讓我們能夠絕大部分控制產業價值鏈的關鍵環節，確保靈活適時生產、達到理想存貨水平及按時付運產品到市場。

我們的業務模式體現在通過健全的營運架構以直接控制零售網絡，令我們按管理自營店大致相同的方式管理加盟店。我們高效的加盟管理系統使我們能夠吸引及挽留加盟商並得以迅速增長，同時亦有助我們積極監督及全面控制加盟店業務所有重要方面的情況，確保其嚴格遵守我們的零售政策及經營程序。該業務模式已為我們的零售網絡迅速增長提供強大支持。

業 務

我們的業務模式載列於下表。







業 務

我們的品牌及產品

品牌

我們透過核心品牌都市儷人及三個子品牌提供各類貼身衣物產品，對應不同年齡層、性別及消費傾向的消費組別。為覆蓋廣大消費者組別，我們品牌組合全面，提供的產品零售價區間較大，一般介乎低於人民幣10元至高於人民幣300元。各核心品牌及子品牌擁有獨特設計及特點，務求迎合目標消費組別的品味與需要。

下表載列有關我們核心品牌及三個子品牌的若干資料，包括其目標消費者、人口分佈及供應產品。

品牌	目標客戶	人口分佈	主要供應產品
都市·儷人 	潮流觸覺敏銳， 女性消費者	年齡介乎 25至35歲 女性	文胸、內褲、睡衣及 家居服、保暖服及其他
都市·絲語 	富裕女性消費者	年齡介乎 35至45歲 女性	文胸、內褲、睡衣及 家居服、保暖服及其他
都市·繽紛派 	年輕女性消費者	年齡介乎 14至25歲 女性	文胸、內褲、睡衣、 家居服及其他
都市·鋒尚 	男性消費者	年齡介乎 18至45歲 男性	內褲、睡衣及家居服、 保暖服及其他

業 務

下表顯示於所示期間按品牌劃分的收入明細。

品牌	截至12月31日止年度					
	2011年		2012年		2013年	
	收入	佔收入百分比	收入	佔收入百分比	收入	佔收入百分比
	(人民幣千元，百分比除外)					
都市•儷人	1,102,028	66.6	1,063,015	47.1	1,255,530	43.1
都市•絲語	288,720	17.4	640,432	28.4	922,403	31.6
都市•繽紛派	64,442	3.9	206,321	9.1	382,868	13.1
都市•鋒尚	185,190	11.2	299,879	13.3	310,881	10.7
其他 ⁽¹⁾	15,423	0.9	47,979	2.1	44,584	1.5
總計	1,655,803	100.0	2,257,626	100.0	2,916,266	100.0

附註：

(1) 指核心產品以外的品牌產品，包括購物袋及衣架等等。

產品組合

我們的產品可分為五個類別：(1)文胸；(2)睡衣及家居服；(3)內褲；(4)保暖服；及(5)其他(包括打底褲及緊身褲、背心、襪子及配飾)。我們旨在繼續優化產品組合及擴大產品類別。

下表載列我們現時產品類別的若干數據，包括截至2013年12月31日的產品圖片、品牌、概約價格範圍及概約最小存貨單位數量。

	圖片	品牌	概約價格範圍 (人民幣)	概約最小存貨 單位數目 ⁽¹⁾
文胸		都市•儷人 都市•絲語 都市•繽紛派	15元至219元	3,688
內褲		都市•儷人 都市•絲語 都市•繽紛派 都市•鋒尚	6元至58元	2,134

業 務

	圖 片	品 牌	概約價格範圍 (人民幣)	概約最小存貨 單位數目 ⁽¹⁾
睡衣及家居服		都市•儷人 都市•絲語 都市•繽紛派 都市•鋒尚	29元至295元	2,626
保暖服		都市•儷人 都市•絲語 都市•鋒尚	49元至319元	1,991
其他		都市•儷人 都市•絲語 都市•繽紛派 都市•鋒尚	4元至259元	1,567

附註：

⁽¹⁾ 一般而言，貼身衣物行業的最小存貨單位為產品不同顏色及大小演變出不同產品的倍數。

下表顯示於所示期間我們按產品類別劃分的收入明細。

	截至12月31日止年度					
	2011年		2012年		2013年	
	收入	估收入 百分比	收入	估收入 百分比	收入	估收入 百分比
	(人民幣千元，百分比除外)					
文胸	667,016	40.3	966,278	42.8	1,386,163	47.5
內褲	277,304	16.7	301,756	13.4	437,041	15.0
睡衣及家居服	242,982	14.7	332,722	14.7	443,308	15.2
保暖服	288,713	17.4	471,247	20.9	381,422	13.1
其他 ⁽¹⁾	179,788	10.9	185,623	8.2	268,332	9.2
總計	1,655,803	100.0	2,257,626	100.0	2,916,266	100.0

附註：

(1) 包括打底褲及緊身褲、背心、襪子及配飾。

業 務

我們的產品亦可分為「全季節」產品及「季節」產品。全季節產品指銷售一般不會受季節波動影響的產品，包括文胸、內褲、背心及配飾。季節產品指銷售受季節波動影響的產品，包括睡衣及家居服、保暖服及打底褲。我們已分別採用實時訂購系統及預先訂購系統訂購全季節產品及季節產品。我們預期於可預見未來對所有產品使用實時訂購系統。有關該兩項訂購系統的詳情，請參閱「—銷售及分銷—門店—加盟店—加盟商的兩種產品訂購」一節。此外，貼身衣物行業受到瞬息萬變的時裝潮流及客戶喜好所影響，而且每個地區的潮流喜好各不相同。因此，在不同地區的門店傾向與我們訂購不同的產品。

我們的男士貼身衣物的銷售於往績記錄期間迅速增長，我們擬進一步擴大男士貼身衣物產品的種類。我們自銷售男士貼身衣物產生的收益由截至2011年12月31日止年度人民幣219.9百萬元增加至截至2012年12月31日止年度人民幣312.8百萬元，再進一步增加至截至2013年12月31日止年度人民幣320.7百萬元，相當於2011年至2013年複合年增長率約20.8%。

定價策略

我們各項產品於中國市場均採用統一建議零售價。建議零售價適用於加盟及自營店。我們採取以市場為導向的定價方法。我們參考下列等多項因素釐定產品的價格：

- 市場研究及分析結果(包括我們目標消費者的消費傾向及市場趨勢)；
- 我們的歷史銷售數據；
- 產品成本，例如原材料成本；
- 向代工提供商採購的成本；
- 設計及生產的複雜程度；
- 預期邊際利潤；及
- 我們競爭對手所設定的產品價格。

總公司決定所有適用於我們加盟及自營店的所有產品推廣折扣政策及計劃。分析銷售數據後，我們不時進行促銷，使季末或陳舊存貨降至最低及盡量提高盈利能力。

業 務

產品設計、研究及開發

在我們從事的業務領域，對時尚潮流敏感度，以及消費者的反饋對產品的市場接受度及流行程度至關重要。因此，我們已對產品設計、研究及開發投放大量財務及管理資源。我們相信專注產品設計、研究及開發為我們過往及未來成功的關鍵。

我們設計理念為向我們消費者提供時尚流行及高性價比的產品。我們為各主要品牌類別聘請專責產品設計、研究及開發的團隊。此安排確保各品牌更具特色，同時容許不同產品類別的設計、研究及開發團隊彼此間交流融合意念及技術。於最後可行日期，我們的內部設計、研究及開發團隊由約60名設計師及設計助理組成。我們的設計、研究及開發部門由設計總監主管，彼於此行業有逾20年經驗。各產品類別的設計、研究及開發團隊的規模取決於該產品類別設計的目標數目。我們的設計師於國際頂級或中國國內品牌擁有豐富業內知識。

除我們內部設計團隊外，我們亦利用代工提供商的內部設計能力補充我們內部設計能力，如共同協作用高級材料製作高檔產品。於2011年、2012年及2013年12月31日，我們於中國分別有257名、165名及192名代工提供商。我們通常要求代工提供商每年向我們提供最少20個新設計。此外，我們緊貼及分析業內最新時裝趨勢、優質產品的布料及新染料、剪裁及縫紉技術，進一步增加我們供應產品的種類及功能。我們亦與其他第三方合作，如研究機構及工作室，收集最新時尚趨勢，並參與開發功能性布料及產品。

我們持續成功地將新產品推向市場的能力主要歸功於我們秉承創新原則。憑藉全面的產品設計及開發能力作後盾，我們不斷開發並向市場推出「風靡一時」的新產品。我們近期的產品開發成就包括以下方面的創新：開發功能性面料、設計無縫兼具塑身功能的文胸、開發打底褲及推出亦具備戶外休閒服功能的家居服。

我們於中國已獲得共26項已發行專利，包括八項外觀設計專利及18項實用新型專利。憑藉強大的產品設計及開發能力作後盾，於往績記錄期間，我們每年平均推出約1,500至1,700款新產品。截至2011年、2012年及2013年12月31日止三個年度，產品設計及研發部產生開支分別約為人民幣0.7百萬元、人民幣3.1百萬元及人民幣6.1百萬元。我們計劃繼續投資產品設計及研發及專注創新，以保持競爭力。

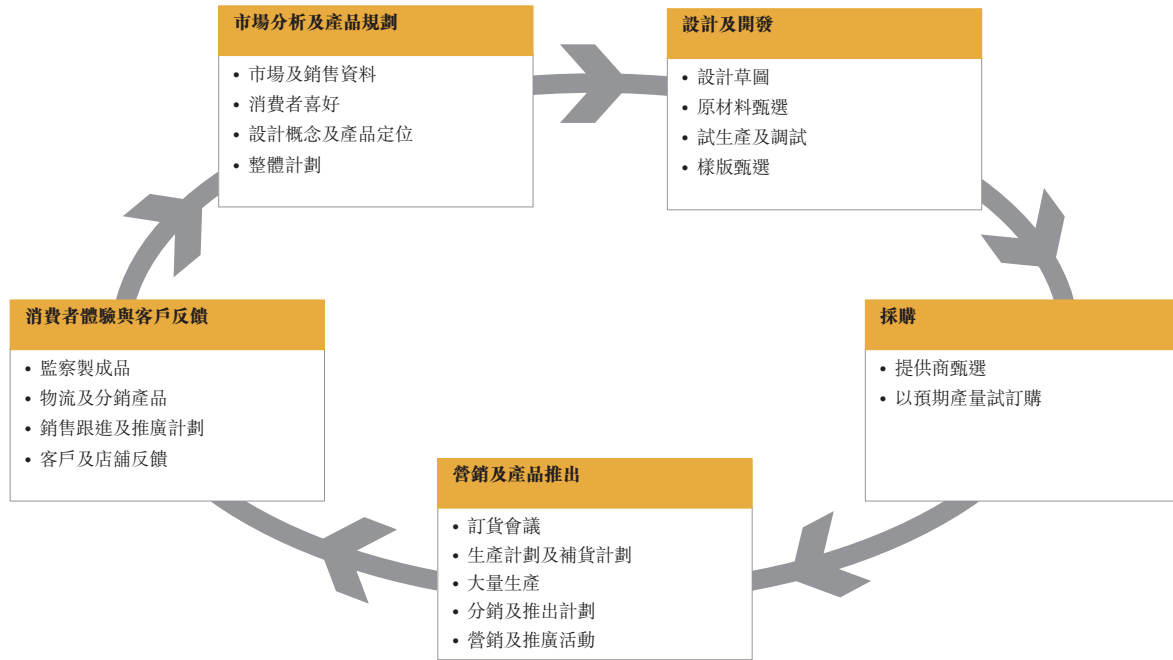
業 務

於產品生命周期，我們一般會採取以下步驟：

- **市場分析及產品規劃。**我們一般於產品推出前至少一年展開產品規劃，而我們的產品設計團隊與我們的原材料開發、營銷及採購部緊密合作及考慮消費者反饋意見、過往購買行為、未來潮流、銷售統計數據及定價目標。我們的設計團隊出席多個貿易展覽，以緊貼最新時裝潮流。其亦從國內及國際市場，包括若干產品的過往銷售表現、客戶調查結果以及競爭態勢收集市場數據。其後，團隊詳細分析所有資料，以瞭解消費者偏好及市場潮流。
- **設計及開發。**根據市場分析，各設計團隊首先配合我們各產品類別的內部銷售及利潤目標，概括各季度產品種類及目標價格。設計團隊隨後就初步產品設計與我們選定的代工提供商溝通。當代工提供商向我們提供初步草圖後，我們的設計團隊會選定代工提供商合作。我們的設計團隊其後製作產品樣本，並進行多項質量驗測，再將我們的意見轉達代工提供商。我們一般於新產品推出定稿前會進行三至四輪的原型甄選。
- **採購。**在完成新產品設計後，設計部與採購部合作，規定我們的產品要求及要求代工提供商報價。我們的成本計算部門一經確認價格，採購部即寄出購買訂單予代工提供商以開始生產。
- **營銷及推出產品。**與設計團隊全面溝通以瞭解產品主題及精神後，營銷部會制定營銷策略及編製各產品的描述及圖片以便推出產品。其後，我們展開市場宣傳活動及發布宣傳材料，使市場接納我們推出產品。
- **消費者體驗與客戶反饋。**產品開始銷售後，我們的營銷部及客戶服務部會緊密監察銷售數據及消費者反饋，並定期與生產及設計部門溝通。此外，我們的設計師會定期到門店了解消費者購買行為與客戶反饋。為協助該等部門就營銷策略、產品計劃以及產品設計做出適時調整，信息技術系統提供每日所收集的數據以供參考。我們相信，我們收集及分析消費者及市場數據的能力使我們可迅速地設計及推出產品，脫穎而出。

業 務

下表說明我們產品的一般設計及生產流程。



銷售及分銷

我們透過一個全面及妥善管理的零售網絡銷售產品，於截至2013年12月31日，該網絡涵蓋5,790間門店，遍布中國超過330個地級市。我們全面的零售網絡主要包括加盟店及自營店。於最後可行日期，透過我們的會員計劃，我們累積超過26百萬名會員，其中約七百萬名更是活躍會員，在最後可行日期前六個月期間內在我們的一間門店購物一次以上。

我們相信地點選擇對我們的門店營運成功至關重要。多年來，我們的管理層在物色及評估未來門店選址方面已累積寶貴的經驗。我們的門店一般位處於行人流量高的街道，有些設於校園或商業區或吸引消費者光顧的專銷售店內。我們策略性地在一線、二線城市及其他策略性地區開設自營店，並讓我們的加盟商在市場佔有及滲透率相對較低的地點開設加盟店。我們不斷尋找具吸引力的地點擴展我們的零售網絡。我們相信，具備識別及獲得具吸引力門店選址的能力，是我們業務迅速增長及成功的關鍵因素。

選擇地點開設新門店時，我們會考慮及評估下列因素：

- 建議選址的目標顧客購物模式及消費力；
- 地區人口分佈特徵的分析；

業 務

- 選址的覆蓋地區；
- 附近地區的競爭；
- 估計初始資本投資及預期回報；及
- 估計銷售以及租賃開支水平。

我們的零售網絡

截至2013年12月31日，我們的零售網絡設有5,790間門店，包括5,069間加盟店及721間自營店，覆蓋全中國所有省份以及直轄市及自治區。於2011年至2013年期間，加盟店與自營店的數目增長達到複合年增長率分別約21.9%及196.5%。

此外，於往績記錄期間，我們迅速擴展我們的零售網絡及地域覆蓋範圍，同時維持現有門店的銷售額強勁增長。下表載列於所示期間我們的加盟店及自營店總數以及其收入貢獻。

	截至12月31日止年度								
	2011年			2012年			2013年		
	門店數目	收入	佔收入百分比	門店數目	收入	佔收入百分比	門店數目	收入	佔收入百分比
		(人民幣千元)			(人民幣千元)			(人民幣千元)	
向加盟商									
銷售.....	3,412 ⁽²⁾	1,592,420	96.2	4,429 ⁽²⁾	2,069,687	91.7	5,069 ⁽²⁾	2,240,433	76.8
零售 ⁽¹⁾	82 ⁽³⁾	63,383	3.8	209 ⁽³⁾	187,939	8.3	721 ⁽³⁾	675,833	23.2
總計.....	3,494	1,655,803	100.0	4,638	2,257,626	100.0	5,790	2,916,266	100.0

附註：

- (1) 指透過自營店向消費者銷售產品。
- (2) 指加盟店。
- (3) 指自營店。

為加強銷售效率及優化決策過程，我們管理全國的零售網絡，網點覆蓋四個銷售區域，各區獨立向我們的總部彙報。該四個銷售區域包括以下地區：

- 華南，包括廣東、福建、湖北、湖南、廣西、江西及海南；
- 華東，包括上海、江蘇、浙江、安徽、山東及河南；
- 西南，包括四川、重慶、陝西、甘肅、青海、雲南、貴州、西藏、新疆及寧夏；及
- 華北，包括黑龍江、吉林、遼寧、北京、內蒙古、河北、天津及山西。

業 務

下表載列於截至2013年12月31日各銷售區域的加盟店及自營店數目。

銷售區域	加盟店		自營店	
	門店數目	佔門店總數百分比	門店數目	佔門店總數百分比
華南	1,955	38.6	333	46.2
華東	1,369	27.0	159	22.1
中國西南部	1,035	20.4	105	14.5
華北	710	14.0	124	17.2
總計	5,069	100.0	721	100.0

零售網絡地圖

下列地圖顯示截至2013年12月31日我們的地理分布。



業 務

下表載列於所示期間我們零售網絡所涵蓋門店總數以及新設門店及已結業門店數目。

	截至12月31日止年度		
	2011年	2012年	2013年
加盟店			
期初.....	2,541	3,412	4,429
加：新開門店.....	1,132	1,368	1,386
減：轉為自營店的加盟店.....	79	126	439
已結業門店.....	182	225	307
加盟店總數.....	3,412	4,429	5,069
自營店			
期初.....	3	82	209
加：新開門店.....	—	3	109
轉自加盟店的自營店.....	79	126	439
減：已結業門店.....	—	2	36
自營店總數.....	82	209	721
門店總計	3,494	4,638	5,790

為進一步擴充我們零售網絡的覆蓋範圍及地區滲透率，我們於近年一直積極增加我們加盟及自營店的數目。於往績記錄期間，我們穩健的加盟管理系統令我們的加盟店數目大幅增加。詳情見下文「— 加盟商支持及服務」。

於往績記錄期間，我們額外開設112間自營店。我們戰略計劃的其中一環為於往績記錄期間於中國一線城市、二線城市及其他戰略位置快速擴張自營店網絡及地理覆蓋，除新增自營店外，我們與若干加盟商終止加盟協議，並將該等加盟店轉為我們的自營店。為落實轉型，我們與該等門店的加盟商達成一致，其將終止加盟協議，其後根據合作安排與我們合夥經營或將其門店悉數轉讓予我們。我們同意與於2011年、2012年及2013年分別設有79間、126間及439間加盟店的加盟商終止加盟協議，並將此等加盟店轉為我們的自營店。

於釐定是否終止加盟協議以將加盟店轉為我們的自營店時，我們主要考慮該等門店的位置，以確保我們的自營店於中國一線城市、二線城市及其他戰略位置處於較具吸引力的位置。除此以外，我們亦評估自營店的其他營運及財務因素，例如該等門店的規模及盈利能力。

業 務

就於終止加盟協議後成為安排項下的門店的加盟店而言，該等門店僅會向我們退回未售存貨，而我們的夥伴(為我們的前加盟商)則負責申請有關政府許可證及批准，並對租賃費用、僱員成本及所有其他經營費用負責。鑒於加盟商已成為我們的夥伴，我們於往績記錄期間並不就終止加盟協議而向其支付任何補償。我們將該等加盟店退回的未售存貨確認為收入的減少。

就成為我們的自營店的加盟店而言，我們則於終止加盟協議後僱用自有僱員、商討及訂立新租賃協議並申請有關政府許可證及批准。於往績記錄期間，就轉為自營店的加盟店而言，我們並不就該等終止向該等加盟商支付任何代價。然而，就終止加盟協議而言，我們共同協定其於鄰近城市或區域營運新加盟店。此外，除該等門店向我們退回未售存貨外，我們按初始成本減折舊向加盟商採購門店若干固定資產，例如門店裝修及傢具。我們分別將該等加盟店退回的未售產品及自該等加盟店購買的固定資產確認為收入的減少及物業、廠房及設備的添置。

我們亦不斷增加加盟店的數目。於往績記錄期間，我們新增3,886間加盟店。同期，我們亦有714間加盟店於進行定期表現審核後結業。根據加盟協議，我們可能與違反加盟協議，或者未能符合我們財務或營運要求的加盟商終止加盟協議。於2011年、2012年及2013年，因此而終止經營的加盟店佔42間、53間及65間。倘加盟商因加盟店所在樓宇再分區或拆卸，惟無法遷往其他地區營業，而未能繼續經營其加盟店，則加盟協議亦可能經雙方同意終止。於2011年、2012年及2013年，因此而終止經營的加盟店佔96間、118間及171間。加盟商不時選擇不重續或終止加盟協議。於2011年、2012年及2013年，因此而終止經營的加盟店佔44間、54間及71間。於加盟協議終止後，加盟商不得繼續以我們的品牌名稱銷售其未售出的產品。

擴充計劃

我們計劃審慎擴展我們的零售網絡，主要透過增加自營店及加盟店數目。展望未來，我們計劃專注於在一線城市、二線城市以及其他策略性地點增加自營店數目。我們亦將於黃金地點開設精挑細選的旗艦店，以作品牌推廣用途。我們的管理層現亦正探討於香港及台灣設立海外據點的可能性，然而，截至最後可行日期，我們尚未就該拓展識別任何地點或訂立任何承諾。我們計劃於2018年年底額額外開設約逾2,000間自營店。

業 務

我們有意持續識別具吸引力的地點擴大零售網絡。展望未來，我們計劃專注於市場知名度及滲透率較低的地區加開加盟店。我們相信，我們於該等地區提升市場知名度以及源自零售網絡收入的能力將對我們未來的財務表現帶來正面影響。

我們預期近期加盟店數目將繼續超過自營店(包括合作安排項下的門店)數目。我們將繼續專注透過自營店(包括合作安排項下的門店)擴展中國一二線城市及其他策略地點的零售網絡及地理覆蓋。

加盟店

為在短時間內擴展我們的零售網絡地理覆蓋面，我們委聘第三方加盟商，按照我們自營店相同的品牌模式經營其門店，以使消費者在我們的自營及加盟店中獲得相同的購物體驗。我們相信，加盟業務模式可讓我們以資產壓力較小且更具成本效益的方式快速擴展零售網絡，從而對提升我們的收入、市場份額及品牌知名度作出重大貢獻。此做法與中國貼身衣物行業的市場慣例一致。我們並無使用經銷商或多層加盟商以維持對加盟商的直接控制。我們亦無利用銷售代表提高產品銷售額。

截至2011年、2012年以及2013年12月31日止年度，向最大客戶的銷售分別佔我們總收入的4.8%、3.6%及1.6%，向前五大客戶的銷售分別共佔我們總收入的19.5%、15.2%及5.9%。我們所有前五大客戶均為我們的加盟商。概無董事或彼等各自的聯繫人士或任何股東(據董事所知擁有已發行股份5%以上的人士)於往績記錄期間及截至最後可行日期在我們任何五大客戶中擁有任何權益。據我們所知，截至最後可行日期，所有加盟商均為獨立第三方，亦概無加盟商為我們的前僱員。

甄選加盟商的準則

我們已制訂系統化的程序，規劃及執行加盟店的擴展。我們根據多項準則甄選加盟商，其中包括其地區網絡及經驗、營銷能力、財務狀況、風險管理能力、聲譽及門店選址。

下表載列所示期間我們的加盟商總數：

	截至12月31日止年度		
	2011年	2012年	2013年
期初.....	1,434	1,798	2,051
加：新加盟商.....	452	368	353
減：終止經營加盟商.....	88	115	193
加盟商總數.....	1,798	2,051	2,211

業 務

於往績記錄期間，我們繼續引入新加盟商，以進一步擴展零售網絡覆蓋及地區滲透率。於往績記錄期間，儘管新開張的加盟店繼續增加，新加入的加盟商則減少。我們曾嘗試並計劃繼續增加加盟店的數目，而非增加加盟商的數目，以保留及發展表現良好的加盟商及限制加盟商之間的競爭。於往績記錄期間，由於我們的加盟店所處樓宇再分區或拆遷而未能在其他地區重置業務，加盟商未能繼續經營其加盟店，故按共同協定終止加盟協議。

產品的銷售及擁有權

我們通常按零售價的折扣價向加盟商出售產品。2013年的折扣為零售價約30%至55%，視乎不同產品類別及產品週期而定。我們向加盟商作出的銷售並無追索權。加盟商與我們並無訂立任何陳舊存貨或購回安排。向加盟商出售的產品屬彼等所有，惟(i)新加入加盟商於簽訂加盟協議後已支付全價的首批文胸訂單的30%可於產品付運起兩個月內退回；(ii)加盟商可退回瑕疵產品；及(iii)加盟商可於其門店轉為我們自營店之時，退還未售產品。在此三種特定情況下，加盟商向我們退還產品均可獲全數退款(並無調整)。我們基於收入確認銷售退回。於各資產負債表日，我們根據累計經驗估計並就銷售退回作出撥備。估計與實際結果的差額預期於產生銷售退回期間確認。於往績記錄期間及最後可行日期，我們概無任何估計及實際結果間的重大差額。

截至2011年、2012年及2013年12月31日止三個年度，新加入的加盟商首批文胸訂單的銷售退回於往績記錄期間維持在相對穩定水平，分別為人民幣0.6百萬元、人民幣0.8百萬元及人民幣1.1百萬元。同期，憑藉我們在質量控制方面的努力，瑕疵產品的銷售退回維持在低水平分別為人民幣5.6百萬元、人民幣15.2百萬元及人民幣9.6百萬元。轉為自營店的加盟店未售產品之銷售退回分別為人民幣4.4百萬元、人民幣43.0百萬元及人民幣115.3百萬元。加盟店未售產品銷售退回增加，主要由於由加盟店轉為自營店的店舖數目增加所致。

加盟商支持及服務

憑藉多年在營運零售店方面已積累豐富經驗，我們的管理團隊已為我們的全國性業務設立穩健的營運平台，並實施嚴格的加盟管理系統，使我們能夠吸引及留住加盟商以及迅速增長，同時能夠控制及監督彼等的營運。我們的完善加盟管理系統不但確

業 務

保持續為顧客提供優質服務，亦有助我們的加盟商暢順迅速納入我們的零售網絡中。我們的系統有助加盟商在店舖管理各重要環節取得效益及獲得支持，包括但不限於下列各項：

- 評估門店選址：加盟食物色到未來門店選址後，我們的業務發展團隊會編製開設門店的詳細報告，分析人口密度、消費者購買力、地理位置、附近地區的競爭及收入預測等，就門店選址作出決定。
- 店面裝修及產品陳列：我們向所有加盟商提供店面裝修及產品陳列服務，確保各門店採用統一的設計、外觀、裝修、布局、色調配搭、燈光設計及產品陳列模式。
- 首次訂購產品：鑒於新的加盟商可能缺乏足夠零售經驗，故彼等首次向我們訂購的產品將由我們指定。
- 開發及應用信息科技系統：由於我們的信息科技系統對生產計劃、產品交付、存貨控制及財務報告攸關重要，故各加盟店均設有本公司的信息科技系統，包括直接連接總部系統的銷售點終端機及實時訂購系統。
- 實地視察：我們對加盟店實施定期及突擊的視察，以確保加盟店的經營符合我們的政策。
- 個人及其他培訓：我們相信門店員工的表現是零售店成功的關鍵。我們特別著重培訓門店員工，向彼等提供多項零售業務相關的內部培訓課程，例如產品知識、銷售技巧、客戶服務、店面運作及安全措施。
- 客戶服務熱綫：我們設有客戶服務熱綫，解答加盟商在產品質量、訂單狀況查詢及產品退回等方面的問題或疑難。

我們相信上述的支持及服務已加強本公司與加盟商之間的關係。同時，我們可透過加盟店所安裝直接連接本公司總部的信息科技系統進行實時銷售及對加盟店存貨追蹤及報告。我們亦可在現有加盟商口頭推介中獲益，吸引潛在加盟商。此外，我們的加盟商管理系統鼓勵加盟商與我們一並增進業務。於2013年12月31日，1,206名加盟商自2011年1月1日起已為我們的加盟商，於2013年12月31日佔加盟商總數54.6%。此外，於2013年12月31日，我們有2,211名加盟商，其中1,060名加盟商設有兩間或以上加盟店。於2013年12月31日，該等1,060間加盟商合共擁有3,918間加盟店，佔我們加盟店總數77.3%。

業 務

管理加盟商

門店的質量、一致性、展列及外觀以及消費者的購物體驗是維持本公司品牌完整性及吸引力的關鍵。因此，我們按管理自營店大體一致的方式管理加盟店，以確保我們的零售政策及經營程序在整個零售網絡中的加盟店及自營店得到統一的實施。為維持靈活性，我們與加盟商並無長期協議。我們的加盟協議一般每年協商並重續。我們所訂立的所有協議都具法律約束力，並根據中國法例具有效力。從某種程度上，我們透過加盟協議監管及控制加盟商，其中包括以下主要條款：

- 地理範圍上避免加盟商之間出現同一品牌競爭：各加盟商獲指定於特定地理位置根據加盟協議授權開設加盟店。為免加盟商之間出現不良競爭，我們一般要求任何兩間由不同加盟商開設的加盟店相距一般不少於200米。未來，我們計劃增加加盟店數目，而非加盟商數目，以限制加盟商之間的競爭，並挽留及發展表現良好的加盟商。
- 建議零售價：我們對全中國市場出售的加盟店各產品採用統一建議零售價。加盟店須遵守總部為所有產品釐定的折扣推廣政策及計劃。
- 獨家性：加盟協議禁止加盟商於加盟協議期間及加盟協議終止或期滿一年內銷售任何其他直接或間接與我們產品構成競爭的產品。然而，我們不受與任何加盟商任何獨家安排約束。
- 銷售目標：於加盟協議下我們一般並無對加盟商訂立任何銷售目標，然而，我們定期審閱、討論及評估彼等的銷售、財務及經營表現，並就此定期監控。
- 採購訂單：我們的加盟商所作出的採購乃基於採購訂單基準。於加盟協議期內，加盟商可向我們下達訂單，而我們根據加盟協議的條款及條件出售產品，而加盟協議一般並無載列最低採購規定。
- 信貸條款：我們的加盟商一般須在付運產品之前支付款項。
- 退貨：我們僅於產品出現質量瑕疵的情況下接受加盟商的退貨，加盟商一般須於收到產品五天內將瑕疵產品進行退貨。
- 加盟費：作為長期致力推廣我們品牌及產品的初步承諾，我們的加盟商須於簽立加盟協議後兩個營業日內就各加盟店一次性向我們支付加盟費人

業 務

民幣13,800元。於往績記錄期間，為加快擴充加盟店，我們豁免由擁有完善往績記錄及經驗的加盟商經營的新開加盟店的加盟費。

- 運輸：我們委聘第三方物流服務供應商付運產品，費用由加盟商承擔。
- 使用品牌：我們的加盟商獲授權可使用我們的品牌、商標及其他知識產權，其須保護我們的信譽和聲譽，及於日常業務以及營銷及推廣活動中對我們的公司資料、業務知識及商業秘密嚴格保密。
- 終止權利：倘若出現協議違約，非違約一方可終止合約。

此外，作為我們加盟管理系統的一部份，如下文所述，我們積極多方面監督加盟店的運作，以確保彼等符合我們的零售政策及經營程序。

- 定期及突擊現場檢查：為確保加盟店全面遵守我們的零售政策及經營程序，我們對加盟店進行定期及突擊檢查，並通知加盟商進行所需工程，例如產品陳列以及維修店面。
- 每日監察銷售及存貨記錄：我們能夠透過信息科技系統監察各加盟店的銷售數據及存貨水平。
- 表現評估：我們對加盟店的表現進行定期檢討，包括但不限於評估其銷售記錄及有否遵守本公司的零售政策或經營程序。我們根據檢討結果決定重續或終止加盟協議。

於往績記錄期間及截至最後可行日期，我們並不知悉我們任何加盟商重大違反其各自的加盟協議，或違背我們關於地區範圍或定價的政策。

加盟店的營業執照

根據加盟協議的條款，我們規定加盟商就經營的加盟店取得營業執照。加盟商獲許以本身名義或透過與其業務夥伴合作登記的營業執照經營加盟店。於最後可行日期，我們所有加盟商已取得所需的營業執照。

為確保加盟商符合商業牌照相關中國法律及法規，我們規定加盟商提供商業牌照，並將之隨附加盟協議。

業 務

自營店

於往績記錄期間，我們的自營店由2011年12月31日的82間增加至2012年12月31日的209間及進一步增至2013年12月31日的721間。我們將自營店作為示範店經營，以加強品牌知名度，並吸引潛在加盟商及控制具有戰略意義的市場以擴大零售網絡。自營店亦為我們發展內部員工培訓計劃提供機會。此外，我們可獲得第一手市場信息，緊貼市場趨勢及客戶要求及喜好，為加盟店提供更好的經營支持。我們已落實計劃，調整門店員工工時，根據顧客流量分配人手，同時維持門店的營運效率及提供更好的客戶服務。

合作安排項下的門店

作為我們開拓零售網絡的戰略計劃一部份，自2012年第四季度起，我們開始利用與第三方合作夥伴訂立合作協議，以擴展我們自營店的網絡。由於我們於各個方面管理合作安排項下的門店，故該等門店所貢獻的收入歸入我們的零售額。就此等安排，我們通常選擇我們相信可以提供具吸引力門店地址的夥伴，且我們日後仍可據此準則選擇夥伴。根據此等安排，除提供租賃物業外，我們的夥伴負責申請相關政府牌照及批准，而我們則管理門店營運的各個方面。我們相信，根據此等安排，我們能夠受惠於第三方合作夥伴的本地知識、網絡及資源在具有顯著增長潛力的地區開拓我們的零售網絡，同時減少我們的資本開支。於2012年及2013年12月31日，我們根據合作安排經營58及519間門店。截至2012年及2013年12月31日止年度，該等門店產生的收入分別合計人民幣1.4百萬元及人民幣343.2百萬元。

於2013年10月前，我們向合作安排項下的第三方合作夥伴償還其已付租金，該等租賃費用於我們的匯總全面收益表中確認為經營租賃租金。於2013年10月，我們於與合作夥伴達成共識後採納新的合作協議方式，並修訂了若干條文，包括規管租金及經營開支以及特許經營費用安排之條文。根據合作協議的條款，第三方夥伴一般承擔開業成本、租金開支及所有經營開支，包括稅項及政府收費，而我們則協助其管理門店。相應地，我們則向第三方夥伴支付特許經營費。我們相信合作協議的新形式有利刺激第三方夥伴優化零售業務。我們與第三方夥伴簽訂的此等合作協議通常為期一年，並一般涵蓋有關店舖、銷售管理、人才招聘與管理、溢利分享及財務結算等特定條款。

根據合作協議的條款並遵照我們自營店的管理準則，我們指派我們委聘的店長監督此等門店的日常營運，並負責確保門店營運符合有關標準。第三方合作夥伴僱用的門店店員由我們挑選。我們管理該等門店各方面營運，如實地或透過視頻監控系統

業 務

視察門店以及監控銷售及庫存記錄。所有合作安排項下的門店均與我們的信息技術系統連接，包括直接連接總部系統的銷售點終端機及實時訂購系統。透過此等措施，我們得以對該等零售網點保持強大的管理。

合作協議的主要條款概述如下：

- 收入確認：我們於合作安排項下的門店向客戶出售產品後會確認收入。
- 存貨擁有權：我們為合作安排項下門店保留存貨擁有權，直至存貨銷售予顧客為止。
- 開店成本：根據合作安排，第三方夥伴分擔新開設門店的開店成本。
- 租金及營運開支：第三方合作夥伴承擔租金開支及所有營運開支。
- 特許經營費用安排：我們一般與第三方合作夥伴按約45%分享產品銷售的門店收入。我們不會分擔第三方合作夥伴所產生任何虧損。
- 信貸期：我們要求第三方合作夥伴於每月月底起計三十天內向我們支付屬於我們的門店收入結餘。

於2012年及2013年，合作安排項下的門店所貢獻的收入合計分別為人民幣1.4百萬元及人民幣343.2百萬元。該等收入納入銷售收入項下。同期，合作安排項下的門店所貢獻的毛利合計分別為人民幣0.8百萬元及人民幣194.3百萬元。展望未來，我們計劃繼續優化包括加盟店及自營店(包括合作安排項下的門店)在內的銷售渠道。更多詳情請參閱「財務資料 — 影響我們業務、財務狀況及經營業績的因素 — 我們優化銷售渠道及產品組合的能力」。

收支平衡及投資回本期

根據最新合作協議，第三方合作夥伴承擔成立初期的成本、租金費用及所有其他經營開支，因此，收支平衡及投資回本期並不適用，且與我們合作安排項下的門店並無關係。

就合作安排項下門店以外的自營店而言，「收支平衡期」或「投資回本期」所需時間視乎多項因素而定，其中包括自營店的規模、地點及營業時間、取得自營店舖位及自

業 務

營店開業的所需開支以及自營店經營當地市場的經濟及其他條件(包括競爭形勢)。各門店不同時期所需時間有很大程度的不同。

於往績記錄期間，自營店(不包括合作安排項下的門店)一般需要：

- (a) 少於四個月的時間達至「收支平衡點」(即每月營運收入至少等於每月營運開支(如租金、勞工成本、水電費、稅項及折舊開支)時的首個平衡點)；及
- (b) 少於24個月的時間達至「投資回本點」(即自營店累計純利至少等於自營店開業及營運成本(包括已產生的任何資本開支及累計持續營運開支(如首批存貨成本、租金、勞工成本、水電費及稅項)的時點)。

其他銷售渠道

我們已於2014年2月推出電子商務業務平台(www.cosmolady-park.com)*，以服務更多潛在客戶。利用我們廣闊的零售網絡及消費者數據，我們相信，憑藉電子商務平台，我們較其他不具備與我們同樣廣闊零售網絡及消費者數據基礎的網上服飾店舖更能為消費者提供個性化購物體驗。於最後可行日期，透過我們的會員計劃，我們累積超過26百萬名會員，其中約七百萬名更是活躍會員，在最後可行日期前六個月期間內曾超過一次光顧我們其中一間門店。我們計劃善用我們廣大且忠誠的客戶基礎，於未來開發我們的電子商務業務。

誠如我們的中國法律顧問指出，根據(i)互聯網信息服務管理辦法，(ii)非經營性互聯網信息服務備案管理辦法，(iii)商務部辦公廳關於外商投資互聯網、自動售貨機方式銷售項目審批管理有關問題的通知，及(iv)商務部關於網上交易的指導意見[暫行]，由於我們僅通過電子商務平台向顧客出售產品，並不向其他貿易方提供在線服務，我們無需申請經營許可，但須根據中國法律就網站營運向中國機構遞交登記。此外，境外投資企業不受遞交該等登記的限制。因此，倘境外投資企業(例如我們自身)並不向其他貿易方提供在線服務，則其毋須採納任何合約性安排或可變權益實體架構以營運其電子商貿平台。詳情見「監管—有關透過互聯網進行產品銷售的法律及法規」。誠如中國法律顧問指出，鑑於我們已完成所需登記，就營運網站而言我們已遵守有關中國法律及法規。

* 此網站內容並不構成本文件一部分。

業 務

倘消費者利用在加盟店開設的登記賬戶在我們的網上平台上訂購產品，則該加盟店將獲分配自該銷售產生的收入的若干百分比，同時，我們將向該加盟商收取服務費，包括運輸成本及售後服務的開支。我們網上平台上產品的價格將與線下零售價格一致。該等措施可防止網上平台與零售加盟系統產生潛在矛盾。於最後可行日期，網上銷售並無產生重大收入。有關網上銷售渠道競爭的風險詳情見「風險因素 — 與本集團行業及業務有關的風險 — 我們可能無法於競爭激烈的貼身衣物行業有力競爭。」

下圖為我們網店的介面：



業 務

網絡管理及營運

管理架構及職能

我們的管理架構分為四層，包括總部、四個地區銷售辦事處、省級分支辦事處及門店。此架構均適用於自營店及加盟店。我們的地區銷售辦事處位於深圳、上海、北京及重慶。

總部

總部位於東莞，為我們的最高決策部門。其主要負責策略業務開發、全國性市場營銷及品牌管理、財務管理、高級人員招聘及培訓、內部監控、設定表現及預算目標以及監察我們的表現。

總部審慎監控各銷售地區的表現。總部每月編製報告，對各銷售地區的自營店及加盟店整體表現分別進行排名。內部排名制度旨在提高公司透明度，讓銷售地區分享信息及經驗，以及查找區內在管理或營運方面不足的地方。排名制度乃為推動公司內部的良性競爭及促使銷售地區改善表現而設。

地區銷售辦事處

我們將零售業務劃分為國內四個銷售地區，即華南、華東、中國西南部及華北。各銷售地區由一名地區銷售總監管理，直接向總部彙報。該等地區銷售辦事處主要負責協調各省份分辦事處管理及監管門店以及在該等銷售地區內發展新的零售店。多名負責該銷售地區內多個分區業務的管理人員向地區銷售總監提供協助。

省級分支辦事處

我們在各省份、省級直轄市及自治區設立省級分支辦事處。此等省級辦事處依據相關銷售地區管理，以執行各省及省級直轄市及自治區的各門店的日常管理及監管。各省份分支辦事處由省份銷售經理管理，其向各地區銷售辦事處直接彙報。

門店

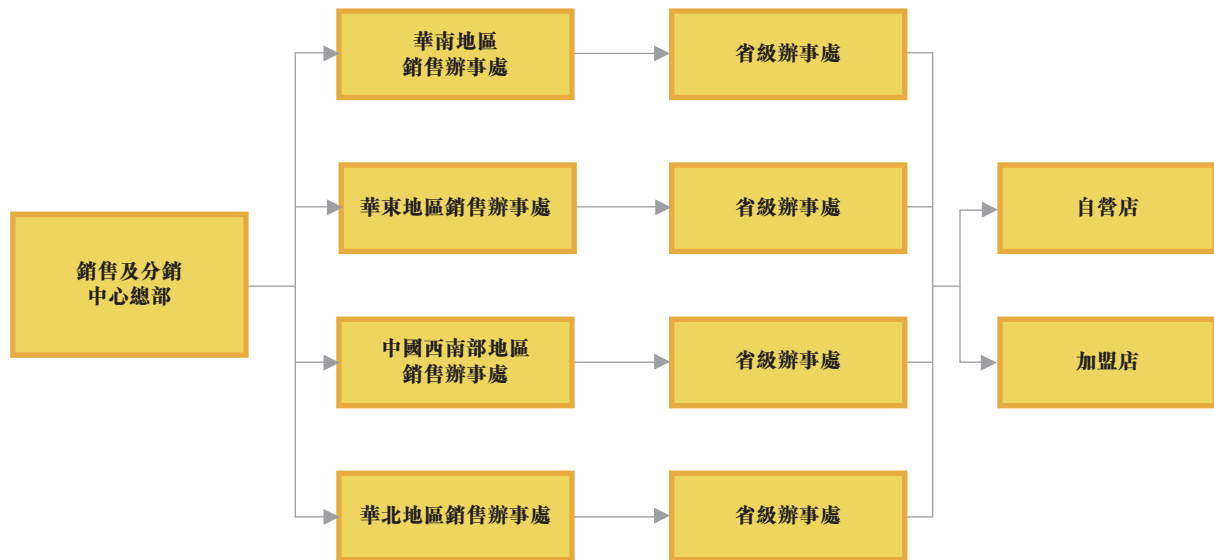
在各銷售地區的管理及監督下，各門店主要專注於產品銷售及客戶服務。我們派遣職員對門店進行定期及突擊評估。各門店設有一名店長，主要負責門店的營運。

業 務

我們已實施「72小時回應」系統。在此系統下，所有門店的查詢或事宜須由其直屬監督人員在72小時內解答或解決；否則，有關查詢或事宜將向較高級別以至總部最高級的行政總裁報告。

四層管理架構確保集團分工明確，以及有效實施總部決策。此架構亦確保總部的高級管理層迅速自門店取得市場信息，這對決策成效最為重要。

下圖闡釋本公司門店的四層管理架構。



門店的設計及門面

我們旨在透過合理的空間規劃及布局為顧客帶來悠閑舒適的購物體驗。我們各代門店的設計特別透過店面設計及顏色、產品陳列、電視陳列我們的形象代言人與產品、促銷數據顯示、標價、購物袋、收銀處、燈光、音樂及員工制服以至訓練有素的門店員工，營造一致的視覺形象氣氛及布局。在門店員工的幫助下，顧客可選擇衣物，並於私人空間試身。加盟店的面積一般介乎約20平方米至70平方米，而自營店的面積一般介乎約20平方米至130平方米。各門店的員工人數視乎門店的大小、位置及種類而定。

我們致力擴大每平方米建築面積的收入以及各門店的收入。為此，門店內的陳列布置極具靈活性，每年定期轉換，藉此吸引顧客注意新上架產品。此外，在分配門店空間方面，我們會考慮預期顧客流量、顧客購物習慣、不同類別產品的增長潛力、季節性、預期銷售及推廣活動等因素。

業 務

下圖展示部分門店。



店員

我們相信，我們的店員在促銷及保持門店形象以及向設計、研究及開發小組反映客戶意見方面起主要作用。店員負責門店各方面的運作，包括促銷、保持門店形象、處理付款、店舖安全程序及客戶服務。我們已推行多項計劃，以調整我們門店的店員工時，按照客戶人流模式分配人手，同時維持門店的效率及提供更佳客戶服務。我們按店員個人或門店整體店員為基準定期評估各店員的表現。

我們注重店員的培訓及發展。我們向自營店及加盟店店員提供內部及外部培訓課程，涵蓋產品知識、銷售技巧、產品甄選及試身、客戶服務、店舖運作及安全措施。所有新店員均須參加入職課程，確保彼等具備所需技能履行職務。店員須於產品推出前參加一天培訓課程。此外，我們在零售運作方面訂立標準程序，讓店員加以遵守，包括但不限於如何在出入口接待顧客、如何回答經常性提問、如何建議顧客挑選稱身衣物及處理顧客投訴。該等培訓確保所有消費者在我們的門店購物時得到細心及專業的協助。

業 務

產品訂購的兩種模式

我們及加盟商通常對全季節產品(如文胸、內褲、背心及配飾)採用實時訂購系統，而對季節性產品(如睡衣及家居服、保暖服及打底褲)一般採用提前訂貨系統。此等做法有助我們優化自營及加盟店的存貨水平。

- 實時訂購：

就全季節產品而言，門店一般實時向我們下達訂單，以於存貨達到規定水平後實時補充有關產品，從而減少存貨水平要求。加盟商通常於預期交付日期前約一個星期下達實時訂購的訂單。截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度，我們向門店銷售中的約61.1%、59.4%及65.1%乃來自實時訂貨系統。我們可接受實時訂購的能力與強勁的生產規劃能力以及有效監控存貨水平的能力緊密相關。有關生產規劃及存貨控制程序的詳情，請參閱「—我們的物流及存貨管理—生產規劃」及「—我們的物流及存貨管理—存貨控制」。

- 提前訂購：

我們一般為季節性產品採納先進的提前訂購系統。我們一般於每年3/4月及9/10月為加盟商舉行兩次主要產品展銷會，分別展示新的秋冬及春夏產品系列。在該等產品展前，加盟商利用提前訂貨系統於交付日期前五至六個月下達季節性產品的訂單，而我們一般會在既定期間按固定價格交付貨品。截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度，我們向門店作出的銷售分別約38.9%、40.6%及34.9%乃來自提前訂貨系統。我們計劃減少使用提前訂購安排，以於可預見未來完成所有產品向實時訂貨系統過渡。

現金管理

我們接受自營店以現金付款。我們已就現金處理採納並推行嚴格的內部監控程序，包括下列各項：

- 各門店設置資訊科技系統，包括直接連接總部系統的銷售點終端機；
- 各門店安裝連接總部的監察攝錄機，以避免失當行為；
- 各門店的門店經理及一指定門店店員須於每個營業日將銷售收據與銷售及現金所得款項比對檢查，每日將銷售與實際現金所得款項對賬，並於信息科技系統中記錄結果；

業 務

- 現金所得款項均存放於門店的保險箱內，並每日存放於指定銀行賬戶內；
- 總部的會計部門將前一天的銷售與實際現金所得款項對賬，方法是查核信息科技系統內的銷售記錄以及各門店存放於指定銀行賬戶的現金，當發現兩個金額相符，便會就此記錄確認；及
- 倘某門店的現金對賬出現偏差情況，會計部人員必需將該偏差情況向會計部門經理匯報。

於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無錄得任何嚴重現金損失或失竊事件。

我們的物流及存貨管理

我們在眾多競爭對手中脫穎而出，原因是我們利用信息科技系統的強勁實力，來收集及分析市場數據及本公司的銷售數據，並制訂產品規劃、生產及交付計劃，從而維持適當的存貨水平，並合理分配產品給自營及加盟店。

業 務

信息科技系統

我們致力達致高水平的零售管理，並已發展強勁的信息科技能力。我們頂尖的信息科技平台無縫集成企業資源規劃系統、客戶關係管理系統、零售管理系統(包括銷售終端機)及倉庫管理系統。信息科技系統讓我們可迅速高效實時檢索及分析營運數據及資料，包括採購、銷售、存貨、物流、消費者及會員資料及數據及財務資料及數據，並使我們可向所有自營及加盟店提供信息科技支持，每日檢索及分析其營運及財務數據及資料。我們使用信息科技系統規劃及管理產品設計、生產、預算、人力資源、存貨控制、零售管理及財務呈報。

我們的信息科技系統包括兩個系統：主系統及支持系統。主系統包括五個分系統：(i)採購管理系統，處理與原材料採購有關的資料(包括提供商資料及採購記錄)；(ii)訂購系統，包括先進訂購系統及B2B訂購平台供實時訂購之用，並處理訂購及管理產品價格；(iii)零售管理系統管理與自營店及加盟店有關的資料(包括產品資料、銷售、存貨、定價以及其他事宜)；(iv)店舖管理系統處理與店舖有關的事宜，如POS、輪班安排、促銷活動、存貨補給以及會員管理；以及(v)倉庫管理系統，處理產品的接納、倉儲、分銷以及運送。支持系統包括四個分系統：(i)業務智能系統，針對數據搜索及分析，達到有效的業務決策；(ii) B2C電子商務管理系統，管理與產品、會籍、訂購及結算有關的資料；(iii)財務會計及控制系統，管理我們全部的財務數據；及(iv)客戶關係管理系統，管理門店的計劃及發展以及加盟店及會員計劃下註冊客戶的資料。

生產規劃

我們的信息科技系統發展成熟，使我們可迅速響應市場趨勢及消費者需求，並將產品供應與之同步。我們的生產規劃由產品設計及研發開始。有關產品設計及研發的進一步詳情，請參閱上文「—產品設計、研究及開發」。

我們一般根據多項因素為產品制定生產時間表，該等因素包括但不限於下列各項：

- 季節性產品的早期訂單；
- 全季節產品的模擬訂單，有關詳情載於下文；
- 經參考購物記錄、銷售數據及市場趨勢後的預期產品需求；

業 務

- 存貨水平；及
- 產品壽命周期。

為確保我們的生產規劃與實際市場需求一致，我們已採取以下措施：

- 全季節產品模擬訂貨系統：

我們一般於3/4月及9/10月舉行產品展前，分別展示最新的秋冬及春夏產品系列，並邀請加盟商模擬訂購文胸及內褲等全季節產品。該系統在銷售管理方面為我們提供更高透明度及有助我們更有效規劃全季節產品的生產。

- 原材料訂貨：

在強大的供應鏈管理能力支持下，我們一般會於交付產品前三個月向代工提供商提供生產計劃，並於該等計劃中指明產品原材料規格。然後由代工提供商自己選購原材料，我們其後於交付產品前一個月訂購製成品。此方法減低製成品存貨過剩的風險及為我們提供更高靈活性。倘出現任何原材料過剩的情況，我們可指示代工提供商重新漂染布料或以該等原材料生產其他產品。

- 分批生產訂購系統：

我們通常向代工提供商訂購批次相對較少的產品，避免產量過剩的情況。我們向代工提供商採購的初步訂單一般佔該季估計需求約30%至40%，而其後的產量則取決於加盟商向我們下達的銷售反饋及補充訂單。我們的中央企業資源規劃系統包含消費者對產品的重要意見，而所有產品種類的專有銷售數據進一步加強我們的產品設計產能，及以適時且切合需要的方式將餘下60%至70%產品訂單推出市場的能力。

產品交付

我們相信高效的物流管理系統與我們的業務表現息息相關。我們擁有為優化產品補給、船運協調及存貨控制而設的中央物流系統。我們的物流網絡目前由位於東莞總部的中央物流中心及位於天津的地區物流中心組成。一般而言，東莞的中央物流中心負責向華南、中國西南部及華東部分地區的門店分銷產品及向我們的地區物流中心作

業 務

出補給，而天津的地區物流中心則負責向華北及華東部分地區的門店分銷產品。為配合零售網絡快速擴張，我們正計劃分別於重慶、東莞及天津開設另外三個物流中心，其中將建的天津地區物流中心將代替現有於天津的地區物流中心。

中央訂單處理及倉庫管理系統

零售管理系統讓門店可隨時隨地向我們下達訂單。一般而言，我們的自營及加盟店每星期向我們下達一至兩次訂單。所有經零售管理系統收到的訂單會轉送至中央企業資源規劃系統處理。在倉庫管理系統的支持下，我們一般會於收到訂單後(就自營店而言)兩個營業日內或支付全款後(就加盟店而言)運送門店所訂購的產品。

我們設有先進的倉庫管理系統，能支持迅速補給存貨及縮短下達訂單至出貨時間，有助門店更有效管理存貨及現金流量，並減少彼等自行設立貨倉的需求。倉庫管理系統利用自動識別與數據采集技術及高級倉庫控制系統，由條形碼掃描儀、分揀機及輸送系統等各種計算機控制設備組成，自動分揀、包裝及船運產品到各門店。該系統亦可自動生產將予交付到各門店的產品包裝紙條。此外，存貨人員可利用條形碼掃描儀實時識別產品的規格、剩餘數量及物流中心位置。我們相信提升自動化水平能減少我們的員工成本及改善成本效益。於截至2013年12月31日止年度，我們平均每日篩選約723,000件產品。

運輸及物流

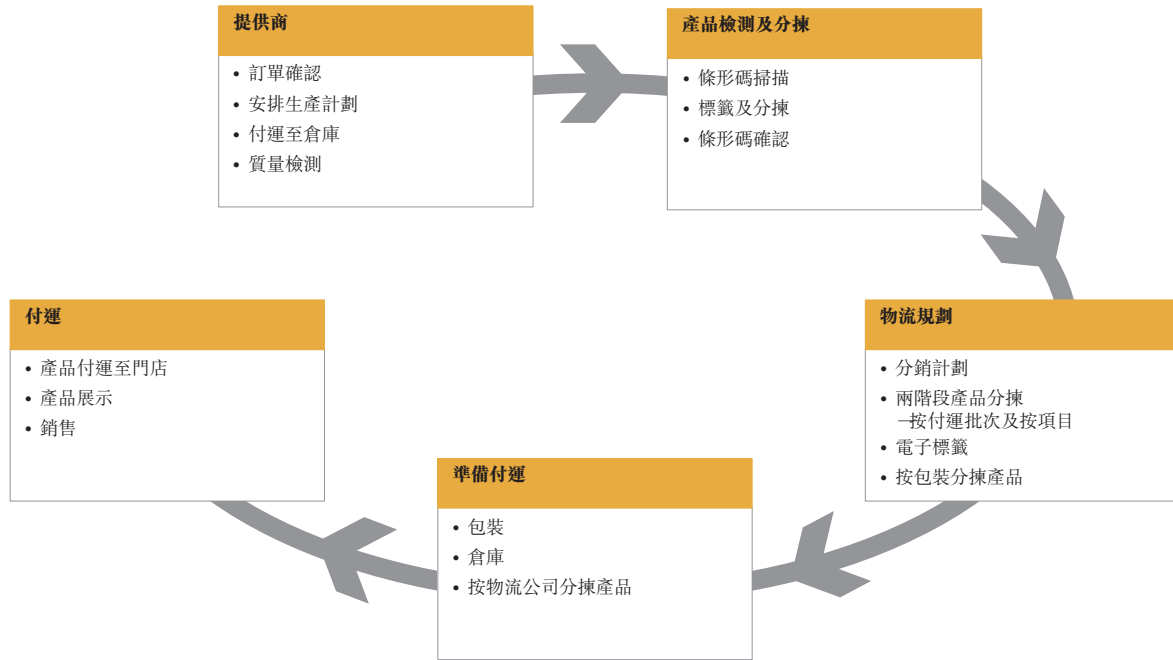
我們透過獨立第三方物流服務提供商以陸上交通直接付運產品到各門店，該等公司一般承擔與付運有關的風險及損失。所有加盟店均承擔運輸費用。我們直接將產品由東莞的中央物流中心運送至華南、西南及華東部分地區的門店，我們亦將產品由天津的地區物流中心運到華北及華東部分地區的門店。我們通常委聘一間物流服務提供商服務各省的大部分門店。由於我們能集中處理運輸服務，增加經濟效益，使我們的運輸服務成本普遍偏低。

我們一般與物流服務提供商訂立年度協議。根據此等協議，物流服務提供商承擔於運輸期間的保費開支及風險。物流服務提供商負責因交付延誤引起的一切損失，並就因其駕駛員及僱員操守引致的所有索償及損失向我們作出賠償。此外，物流服務提供商在未獲我們事先書面批准前不准向第三方分包工序。

有鑒於我們擁有強大的供應鏈及物流管理能力並且能迅速調整生產程序響應市場需要，我們能於接獲訂購後三至五個營業日向大部分門店交付產品。貨物一經送抵門店，門店員工會檢驗產品及進行分類，並立即推出發售。

業 務

下圖載列我們的物流系統詳情。



存貨控制

由於我們提供的產品會因消費者日新月異的喜好而變，令銷售水平不時轉變，進而影響我們的存貨水平。雖然存貨控制不會直接增加盈利，但我們相信維持適當的存貨水平對整體盈利能力及現金流量攸關重要。我們已採取多項措施管理存貨，從而改善存貨過剩的情況及降低所持存貨的貨齡。我們相信，我們已成功將存貨維持在合理水平，並將繼續致力優化存貨管理控制。

我們的存貨政策旨在將產品存貨維持於較低水平及協助我們的門店維持充足的產品水平，滿足顧客需求。我們的存貨控制措施如下：

- 安裝及更新信息科技系統：我們存貨系統軟件能夠產生實時存貨信息。我們所有零售店均設有標準零售管理系統(包括銷售終端機)。我們提供的各樣產品在銷售終端系統根據條形碼系統編碼以資識別，而銷售終端系統則鏈接至零售管理系統。掃描條形碼有助核對來自各門店的銷售終端機的銷售信息並於同日上傳至零售管理系統，讓總部得以分析及記錄銷售細節和及時追蹤存貨。

業 務

此系統亦讓我們可收集有關市場對產品接受程度的充足信息及數據，從而調整生產的優先次序及於設計下季產品時反映顧客喜好以及重整市場推廣策略。

- 精細生產規劃：我們有效管理存貨的能力與強勁的生產規劃能力有密切關係。見上文「—生產規劃」。
- 先進倉庫管理系統：我們減低門店存貨水平的能力亦與先進倉庫管理系統支持快速存貨補給有關。見上文「—產品交付—中央訂單處理及倉庫管理系統」。
- 過時產品控制：我們的供應鏈部門適時監控存貨，包括存貨水平、存貨貨齡、存貨組合、存貨周轉率以及銷售率。為進一步減低存貨貨齡上升的風險，我們制定政策根據預計未來售出能力及存貨貨齡定期出售過時存貨。我們亦會定期於物流中心進行盤點以識別過時或已損毀的貨品。
- 監控自動存貨補給：我們正更新零售店存貨系統軟件，得以作出自動存貨補給。一經完成，我們的存貨系統軟件將自動根據相關門店透過系統向我們發出現有存貨、銷量及產品壽命數據為各門店計算若干主要產品安全存貨水平，於存貨量低於特定水平時發出通知。我們預期在可預見未來於全綫包括自營及加盟店的零售網絡實施此自動補貨系統。
- 推廣規劃：我們的市場部門於新產品推出之前會進行市場分析，並於產品推出之後監控存貨水平、銷售數據以及消費者反饋，與我們的生產及設計團隊定期溝通。在銷售數據分析的基礎上，我們的市場部門可能對較不受歡迎的產品項目上進行推廣銷售，以減少季末或陳舊存貨。

於2011年、2012年及2013年，我們的存貨周轉天數分別為44.4日、59.0日及72.3日。同期，我們自營店經調整的存貨周轉天數分別為109.4日、143.5日及132.5日。截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度，過時存貨計提的撥備分別為人民幣15.6百萬元、人民幣7.1百萬元及人民幣27.4百萬元，分別佔同期收入約0.9%、0.3%及0.9%。

業 務

財務報告

由於我們的業務橫跨中國所有省份、自治區及直轄市共超過330個地級市，我們能夠適時取得財務報告信息實屬關鍵。我們透過信息科技系統適時獲取銷售及存貨數據。憑藉此信息科技系統，我們可取得自營店及東莞及天津物流中心的實時銷售及存貨報告，並於同日獲取加盟店的銷售及存貨數據。

代工提供商及原材料

生產外包

我們將絕大部分產品生產外包予經選定國內代工提供商，讓我們可將資源集中投放在生產生命周期的關鍵環節，例如產品設計、研究及開發、品牌推廣及管理以及銷售及分銷。此策略亦讓我們可避免直接承擔營運生產設施的風險及開支，同時因應不斷轉變的市場趨勢，迅速調整產品組合，從而維持極具競爭力的成本結構。絕大多數採購以人民幣計價。目前，我們毋須承受與我們業務有關的外匯風險，因此，我們並未訂立任何對沖交易以減低外匯風險。

我們亦因設計及技術複雜而製造小部分產品，主要為我們的高端女性內衣系列以及產品的樣板。除作為生產基地，我們的廠房亦擔當代工提供商的範例及培訓中心，讓彼等吸取經驗。於2011年、2012年及2013年12月31日，向外包提供商採購產品金額佔採購成本分別約98.6%、98.4%及98.4%。

代工提供商

我們的總部設於中國廣東省東莞，地理位置方便，該地區擁有大量優質服裝及配飾製造商。憑藉我們的地理優勢，我們已與眾多品質代工提供商發展並保持緊密穩定的關係。彼等一般為專門生產女性及男士內衣、配飾及其他相關產品的企業，並在提供外判服務方面具備經驗。

挑選代工提供商

我們於往績記錄期間維持廣闊的代工提供商網絡。大部分代工提供商位於廣東省汕頭市(包括潮陽區)、汕尾市及南海區。於截至2011年、2012年及2013年12月31日，我們於中國分別有257、165及192間代工提供商。我們大部分代工提供商與我們已合作超過三年。

業 務

代工提供商的營運特別易受業務中斷影響，而業務中斷的原因可能為天災或其他災難性事件，例如風暴、火災、水災、地震及颱風。於往績記錄期間，我們部分代工提供商的業務位於廣東省汕頭市(包括潮陽區)，受到2013年8月的颱風引發水災而中斷。該次災害令我們若干產品供應短缺。我們的銷售於2013年第四季較上一季度下降11.1%，部分與該一次性事件有關。此為往績記錄期間內發生唯一一次的嚴重供應中斷事故。我們已著手物色廣東省汕頭市(包括潮陽區)、汕尾市及南海區以外的代工提供商，以將我們代工提供商的地理位置分散。詳見「風險因素 — 與本集團行業及業務有關的風險 — 我們高度依賴指定代工提供商生產產品，倘來自代工提供商的產品供應短缺或延誤或其產品品質不穩定均可能對我們的業務造成重大不利影響」。

我們謹慎挑選代工提供商，並規定彼等須達到若干評核及評估準則。我們基於一系列因素對彼等進行評估，包括整體往績記錄、專門知識、產品質量及質量控制效能、與我們的過往關係、價格、可靠程度、財務狀況、聲譽、經驗、達到我們交付時間表的能力以及產能。我們亦會對現有代工提供商進行季度評估，以識別並剔除不合資格的代工提供商。

截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度，向我們五大提供商(全部均為代工提供商)的採購值合共分別佔我們採購成本約16.5%、15.6%及16.2%，而同期向我們最大代工提供商的採購值則佔我們的採購成本分別約5.0%、4.0%及3.7%。於截至2011年及2012年12月31日止年度，五大代工提供商之一汕頭市柔太美織造有限公司為我們的關連人士，同期，向其作出的採購值佔我們的採購成本分別約3.5%及2.8%。除該提供商外，於往績記錄期間及截至最後可行日期，概無董事或彼等各自的聯繫人士或任何股東(據我們董事所知彼等擁有5%以上已發行股份)於任何一間五大代工提供商中擁有任何權益。

我們認為，我們與代工提供商的工作關係良好。於往績記錄期間，我們與若干代工提供商終止業務關係，主要因產品質量不良、延誤付運或財務狀況轉差。董事相信，由於中國有大量服裝製造商，我們於需要時可在短時間內委聘其他代工提供商取代任何現有代工提供商。

管理代工提供商

我們將絕大部分產品生產外判予多間國內代工提供商，並使用綜合供應鏈管理系統。我們就初始產品設計與經挑選代工提供商溝通後，代工提供商向我們提供初步草圖。之後，我們指定多個代工提供商作為核心代工提供商。成本計算部門確定指定代

業 務

工提供商的報價後，便與我們簽訂供應協議，並從我們定期收取採購訂單，並將製成品送往我們的中央物流中心。

我們代工提供商的生產周期視乎所生產的產品以及所需採購的原材料而各有不同。一般而言，生產文胸需時20至60日，生產內褲需時10至30日、睡衣及家居服需時20至50日，生產保暖服需時20至50日。

此外，我們要求我們的代工提供商為合作期間得知或使用有關我們的商業秘密保密。倘該等代工提供商在任何未經我們事先同意的情況下，向任何其他第三方披露我們的知識產權，我們可終止供應協議。

為免過度生產及存貨過剩，我們一般向代工提供商訂購相對小批的貨物。此舉亦可讓我們根據客戶的實時反饋，逐批調整產品設計。我們的生產規劃及採購程序需要快速收集並正確分析市場反饋的能力。此外，我們於產品交付前三個月向代工提供商訂購原材料而非製成品，其後於產品交付前一個月訂購製成品。進一步詳情請見上文「我們的物流及存貨管理—生產規劃」。我們相信，憑藉我們代工提供商的專門知識和資源，我們的採購程序讓我們可專注管理我們的品牌及零售網絡，同時確保我們的產品維持高質量水平。

儘管我們的大部分產品並非自家製造，我們已採用一套生產模式，讓我們可控制製造過程中的主要步驟。我們由60人組成的採購團隊於過程中的各個步驟與代工提供商緊密合作，並於成品交付時進行質量檢查，確保於外部製造的產品符合我們的質量控制標準。每一間代工提供商必須通過我們的內部質量控制程序。見下文「質量控制」。我們在質量控制所下的努力，令產品退回率偏低。截至2011年、2012年及2013年12月31日止三個年度，加盟商退回的瑕疵產品價值分別為人民幣5.6百萬元、人民幣15.2百萬元及人民幣9.6百萬元，佔同期銷售成本分別約0.4%、0.9%及0.5%。

供應協議

我們一般與代工提供商訂立年度供應協議，並於合約期內按需要下達訂單。該等協議載明條款，內容有關(其中包括)提供商資格、下訂單程序、提供商生產責任、質量標準、定價條款、付運程序、產品檢測及接納、退貨政策、支付條款、商標保護及其他知識產權權利及保密責任。

業 務

該等供應協議一般並無載有最低採購量或價格規定，惟我們會於不時向代工提供商發送各採購訂單中具體指明產品種類、單位價格、數量、交付時間表及其他詳細項目。於該等協議期內，我們可向代工提供商訂購訂單，彼等有義務根據供應協議的條款及條件向我們供應我們訂購量的至少95%。此外，一旦雙方確定採購價格，在沒有雙方書面同意的情況下，採購價格於六個月期內不可提高。因此，倘原材料價格上升，代工提供商或未能於該六個月期間內提高採購價格以覆蓋所增加的原材料成本。運輸中產品的付運費用以及任何損壞須由提供商承擔。我們須於接受產品後下個月第15日付款。在產品付運後，我們可於發現產品出現任何瑕疵之後隨時退回瑕疵產品。我們的代工提供商不允許在沒有取得我們同意的情況下分包合約。我們有權扣取採購價格的若干部分作為合約保證金，以保證產品質量，而保證金一般於該供應協議期滿後六個月後以及確認並無爭議或產品責任之後退回。於往績記錄期間，我們與代工提供商並無重大爭議。

原材料

我們產品的主要原材料為棉、黏膠短纖維、滌綸、尼龍、腈綸和氨綸。就外包生產而言，我們不會向代工提供商提供生產產品的原材料。我們的代工提供商須自行尋找所需的原材料種類及數量。然而，為控制原材料的質量，我們要求代工提供商按照我們的設計及規格購買若干原材料。此外，我們已為原材料採取其他質量控制措施。進一步詳情請見「—質量控制—原材料」。

截至最後可行日期，我們並無因供自行生產所用原材料短缺而遭遇任何業務中斷。

我們的設施

我們現時於東莞營運一間設施作生產及倉儲，亦於天津營運一間設施作倉儲。

東莞設施

此設施位於東莞，現時佔地約149,777平方米，總建築面積約108,794平方米。此設施於2009年開始營運。

業 務

生產

此設施主要用作製造少量產品，主要為高端女性內衣系列以及產品的樣板。我們的生產機器主要由衣車、制模機、計算機設計系統和各種測試機器組成。我們用作製造產品的機器可隨時向多間提供商取得。於2011年、2012年及2013年12月31日，此設施的生產量分別佔我們外包及內部生產總量約2.15%、1.52%及1.45%。

我們已於往績記錄期間維持穩定的高使用率。以下為此設施於所示期間按所生產產品數目及使用率計的年度產能概要。

	截至12月31日止年度								
	2011年			2012年			2013年		
	產能 ⁽¹⁾	產量	使用率 ⁽²⁾	產能 ⁽¹⁾	產量	使用率 ⁽²⁾	產能 ⁽¹⁾	產量	使用率 ⁽²⁾
		(件)			(件)			(件)	
文胸.....	2,640,000	2,334,493	88.43%	2,640,000	2,392,064	90.61%	2,640,000	2,412,576	91.39%
內褲.....	396,000	352,874	89.11%	408,000	374,277	91.73%	516,000	479,768	92.98%

附註：

(1) 產能指以東莞設施勞動力每年250日生產日、每天工作八小時計所可生產最多產品數量。

(2) 使用率乃根據相關年度所生產產品實際數量相對年度產能的百分比計算。

倉儲

於2013年12月31日，我們於東莞的中央物流中心設有一部自動分類機(按件數)、一部自動分類機(按盒數)、四條條形碼分揀線及一條500米長的輸送帶。

為拓展業務，我們現正於東莞設立另一間物流中心供倉儲。該物流中心預期佔地約46,280平方米，總建築面積約73,708平方米。我們預計該物流中心於2015年第一季度前開始營運。

天津設施

此設施位於天津。我們自2012年4月起就此設施訂立一份六年的租賃協議。現時總建築面積約24,676平方米。此設施於2012年開始營運。

於2013年12月31日，我們的天津地區物流中心有四條條形碼分揀線及一條1,000米長的輸送帶。

業 務

我們現正於天津設立新地區物流中心作倉儲用途以代替天津現有的物流中心。此地區物流中心計劃佔地約55,266平方米，總建築面積約80,000平方米。我們預期該地區物流中心將於2015年第四季度前開始運作。

重慶設施

為擴充業務，我們計劃於重慶設立另一間地區物流中心作倉儲之用。此設施預定佔地約54,191平方米。我們預期重慶設施於2017年第四季度開始營運。

質量控制

我們於業務的所有方面均強調質量控制。由尋找原材料、生產、包裝及存貨儲存以至銷售及交付，我們均嚴格控制我們營運的質素。為監控生產質量並確保我們的產品符合所有內部標準及規格，我們已於我們的生產過程及我們代工提供商的生產過程中實施各項質量控制檢驗。此外，我們為我們的加盟商及消費者提供及時及有效的售後服務及支援。

我們為產品的質量管理設立質量監控中心並投入大量資源。我們的質量監控中心直接向總部匯報，由三個部門組成：質量監控部門、質量保證部門及實驗室。截至最後可行日期，我們的質量監控中心聘有約70名管理人員，包括一名質量監控主任及各部門三名副經理。我們的質量監控主任掌管質量監控中心的日常管理。該質量監控主任於2000年取得吉林師範學院(現稱吉林工程技術師範學院)食物科學及工程系學士學位，於質量監控方面擁有逾10年經驗。加入我們之前，彼於中國另一貼身衣物公司任職，亦擔任質量監控職位。質量監控部門負責制定質量監控準則以及原材料及產品的檢驗程序，並檢討原材料及代工提供商的準則。質量保證部門專責制定質量監控準則，處理客戶／消費者投訴及確保遵守適用法律以及國際及國內準則。此外，我們的實驗室負責就原材料及產品的檢驗及規格設定技術準則。

我們已取得國際質量控制認證。我們已獲ISO 14001認證，即我們於東莞生產設施的環境管理系統符合ISO訂立的相關國際標準。我們所有產品檢驗的安全標準均以相關國家標準及行業標準為基準，例如GB18401-2010(國家紡織產品基本安全技術規範)，並會因應該等國家及行業標準的任何變動更新。

業 務

產品設計及開發

我們的質量控制程序在產品設計及開發階段展開，並考慮生產所用原材料的功能及質量。最終設計的生產規格一經交予我們的代工提供商，我們亦會提供詳細生產、檢驗及包裝規格及規定。收到生產規格後，代工提供商會先生產模型並於量產前經我們的設計部員工檢查，並在有需要的情況下作出修改。代工提供商只會在得到我們的批准後，方會大量投產。

原材料

儘管我們未有為我們的代工提供商提供生產產品的原材料，我們已採取各項措施確保原材料質量。我們規定代工提供商須按照我們的設計及規格採購若干原材料。此外，在向提供商下達訂單前，我們通常要求獲取原材料樣本作測試之用。我們已設立內部實驗室對原材料進行測試，以確保符合所有適用法律及法規以及我們的內部規格。我們亦已協助若干代工提供商設立自家實驗室進行原材料測試。

為加強控制原材料質量，我們正在開發及實行指定原材料提供商系統，據此代工提供商只可向通過我們質量及可靠性評估的指定原材料提供商採購原材料。自2012年以來，我們已對若干種類原材料採用此系統。此外，我們亦正在參與草擬八套貼身衣物行業標準，而其中六套準則已獲得行業標準草擬認證，我們對該等標準均具備專門知識。該等標準有助貼身衣物製造商確保其性質處於可接受水平，達至恰當的最終使用。

生產

於生產過程各階段，我們會安排負責質量控制的員工，在代工提供商的生產設施對所有將於生產過程中使用的原材料以及半製成品及組件進行實地檢驗。我們積極與代工提供商溝通，藉以清楚說明我們的要求及回應其關注點，並定期向其提供反饋。於生產過程後，我們將會檢驗每一批由代工提供商製造的成品，以在交付前評估其質量及功能。

交付時，我們會在產品進入物流中心前進行隨機測試。在抽選貨物檢查中，如果有瑕疵的產品達到某個界限(視乎產品類型而定)，我們會逐一檢查該批貨物。如果我們在第二檢驗發現有瑕疵的產品超過整批貨物的某個百分比，採購部員工會安排相關代工提供商修補或退貨，而修補後的產品會再經上述程序進行檢驗。同一程序亦適用於我們的原材料提供商的貨物。

業 務

於成品交付至我們的中央物流中心後，我們會於物流中心進行定期檢查，以確保持續符合所有內部質量基準。

運輸

我們的物流部門確保於交付產品前得以維持高水平的包裝標準。我們聘請專業物流服務提供商將我們的產品交付予客戶，並在運輸期間追蹤我們產品的位置。

保養及售後服務

我們的加盟協議規定我們的加盟商能於收到產品起計五天內退回有瑕疵的產品。我們的供應鏈部門負責處理加盟商提出的退貨請求。

一般而言，我們的消費者可於購物後七日內更換有瑕疵產品。我們設有消費者服務熱綫解答消費者問題或疑難，例如產品質量、訂單狀況查詢及退回產品事宜。我們的消費者服務中心會每日將退貨／換貨數據及消費者就質量問題作出的投訴編製報告，並會定期提交至我們的質量管理部。

由於我們實施嚴格的品質控制政策，於往績記錄期間至最後可行日期，我們並無因重大產品質量問題而(i)收到中國政府或其他監管機構的召回產品命令或其它懲罰或罰款，(ii)自客戶收到任何重大產品退貨請求或(iii)收到客戶重大投訴。

營銷及推廣

我們不斷投資於我們的品牌建設，藉以進一步提升品牌認知度及接納程度。我們相信我們廣泛的產品種類及多個子品牌(主要針對具備時裝觸覺的消費者)，將對我們的成功日益重要。為進一步建立客戶忠誠度，我們制定會員計劃。會員計劃包括兩種會籍，視乎客戶購買貨品的金額而定。我們的會員購物可享有不同程度的折扣，視乎他們的會籍類別以及是否參與僅向會員所作的定期推廣。自2014年4月起，我們的會員可兌現在我們零售店及電子商貿平台購買產品所累積的積分，以換取免費禮品或在電子商務平台購買產品可享有現金折扣。於最後可行日期，透過我們的會員計劃，我們累積超過26百萬名會員，其中約七百萬名更是活躍會員，在最後可行日期前六個月期間內曾超過一次光顧我們其中一間門店。

業 務

我們透過多種媒體營銷品牌，由傳統渠道(如印刷及電視媒體)以至推廣活動、展覽會及各種贊助等等。近年來，為努力擴大我們的品牌受關注程度及提升企業形象，我們已採取不同的品牌建立計劃，包括但不限於聘請知名模特及當紅男女演員為形象代言人、電視廣告以及贊助產品展覽會。由2012年起，我們一直在門店展示產品展覽會的短片，例如代言人演出的短片。

截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度，我們的營銷及推廣開支分別為人民幣9.9百萬元、人民幣58.7百萬元及人民幣61.4百萬元，分別佔總收入約0.6%、2.6%及2.1%。

風險管理

管理層已制定並實行風險管理政策，以解決我們自營店及加盟店營運中識別的各項潛在風險，其中包括策略風險、營運風險、財務風險及法律風險。我們的風險管理政策載列程序，以識別、分析、分類、減緩及監控多項風險。董事會負責監督整體風險管理，及每季度評估和更新我們的風險管理政策。我們的風險管理政策亦載列我們營運中所識別風險的分級。

競爭

我們在競爭激烈及分散的行業經營業務。我們與多個貼身衣物公司競爭。根據弗若斯特沙利文報告，中國貼身衣物行業內有逾3,000名從業者，就2013年的零售銷售值而言，前五名業者僅佔5.6%的市場份額。根據弗若斯特沙利文報告，進入中國貼物衣物市場的主要門檻包括(其中包括)品牌認受性、供應鏈管理能力、資訊科技系統、銷售渠道、研發專家、技術人員及資本資源。

我們認為我們的主要競爭優勢如下：

- 廣闊的零售網絡覆蓋；
- 產品定位於大眾市場；
- 直接控制零售網絡；
- 有效的供應鏈管理；及
- 資深敬業管理團隊。

我們的競爭者包括國內及國際貼身衣物公司。我們專注於大眾市場，讓我們能夠在消費者需求方面更好把握重大增長機遇。於2013年，根據弗若斯特沙利文報告，就於2013年12月31日的零售銷售價值及門店數目而言，我們為中國最大的貼身衣物品牌企業，市場佔有率為2.8%。

業 務

物業

擁有物業

於最後可行日期，我們持有七幅土地，總地盤面積約203,982平方米；以及32棟樓宇，總建築面積約110,719平方米，作位於中國的生產設施、物流中心、辦公室、自營店或宿舍用途。

租賃物業

於最後可行日期，根據我們的內部記錄，我們向第三方租用208個物業，合計總建築面積約41,000平方米，以支持我們的業務活動及位於中國的營運。所有物業均用作物流中心、辦公室、自營店或宿舍用途。

下表載列於最後可行日期租賃物業的租賃協議年期及概約總建築面積。於整段租約期內，所有租約均設固定租金。

<u>租賃屆滿日</u>	<u>租賃數目</u>	<u>概約建築面積 (平方米)</u>
3個月內.....	16	996.53
3至12個月.....	63	4,243.97
超過12個月.....	129	35,322.45
總計	208	40,727.39

業 務

下表載列於最後可行日期產權缺失租賃物業。於最後可行日期，所有該等業權缺失的租賃物業曾被作為自營店。

<u>產權殘缺成因</u>	<u>法律後果及潛在最高及其他財務責任</u>	<u>所採取糾正行動及現況</u>	<u>內部監控措施</u>
我們58項租賃物業的出租人未能提供有效擁有權證或其他擁有權文件，原因為以下其中一項： (1) 租賃物業位於並無獲賦予擁有權證的集體所有權土地； (2) 租賃物業屬非法建築，並無獲賦予擁有權證；或 (3) 出租人不願意提供擁有權證。	在欠缺擁有權證或業主正式授權情況下，我們使用物業或會因第三方對租賃或我們的土地使用權提出申索或質疑而受到影響。	誠如我們的中國法律顧問所告知，倘我們所佔用的物業租賃及使用權出現任何糾紛或索賠，而我們須搬遷業務及營運地點，我們可根據中國法律向出租人提出賠償損毀及損失。 我們並無於往績記錄期間遇上任何有關糾紛或索賠。該等租賃協議屆滿後，倘風險過高，我們將評估法律風險及將不再重續協議。 此外，控股股東同意，倘我們因有關缺失而被強行迫遷，會向我們賠償損毀及損失。	<ul style="list-style-type: none">• 我們已更謹慎地審查有關租賃物業，尤其是該等物業的性質、指定用途及所有權證；• 我們已加強內部監控程序的實施，以防再次發生違規事件；建立量度違規事件的機制；及• 我們亦已向董事會或於股東大會上(如需要)提呈重大租賃以獲批准；

業 務

董事認為，我們可以很容易找到位於該等物業的自營店的新地址。我們估計將自營店重新搬遷至另一個租賃物業的總成本為約人民幣6.5百萬元。我們相信，將自營店遷至新址一般需要少於一個月的時間。因此，董事認為，倘自營店被終止在該等物業營運，自營店可遷至新址，並在業務不受重大障礙或財務狀況不受重大不利影響下恢復運作。

位於該等物業的門店合共分別佔門店總數的1.9%、1.4%及1.1%。位於該等物業的門店收入分別佔我們截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度總收入的1.4%、3.1%及3.4%。董事相信，就個別或整體而言，以上業權對我們的業務並非關鍵，且對我們的業務及經營業績並無重大影響。

董事相信，倘租賃物業並無任何業權缺失，租金付款應與我們目前的租金付款相若。

物業估值

於2013年12月31日，我們並無賬面值佔我們總資產15%或以上的單一物業，按此基準，我們毋須遵守上市規則第5.01A條於文件載入任何估值報告。根據公司條例(豁免公司及招股章程遵從條文)第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司(清盤及雜項條文)條例第342(1)(b)條內關於公司(清盤及雜項條文)條例附表三第34(2)段的規定，該條文規定須就我們於土地及樓宇的所有權益編製估值報告。

知識產權

我們依靠商標、商業秘密及其他知識產權法例，以及與我們僱員、代工提供商、加盟商及其他人士訂立的保密協議，以保障我們的產品設計、商業秘密及其他知識產權。於最後可行日期，我們於中國擁有174項註冊商標、於香港擁有一項註冊商標及於其他國家擁有12項註冊商標。截至同日，我們亦分別於中國及香港有40個及八個待批商標申請。此外，於最後可行日期，我們於中國合共獲發26項專利，包括八項外觀設計專利及18項實用新型專利，而我們於中國亦有四項專利申請正在處理中。同日，我們擁有66個域名。

於最後可行日期，我們並無因侵犯知識產權而遭受任何第三方控告，而我們並不知悉有任何因知識產權而向我們提出具威脅性的重大法律訴訟或索償。此外，儘管我們已盡最大努力，我們未能確保第三方不會侵犯或不正當使用我們的知識產權，或我們不會因知識產權而遭受控告。

業 務

保險

我們一直有足夠的投保，以應付風險及意外事件。我們已為我們的設施和自營店以及自營店及物流中心的存貨購買財產保險。我們亦有參與政府資助的社會保障計劃，包括退休金、失業保險、生育保險、工傷保險、醫療保險及住房保險。我們未有投保業務受阻保險，包括一般第三方責任保險、一般產品責任保險、或要員人壽保險。我們的董事認為，本集團的投保充足及普遍符合中國業務慣例。

僱員

於2011年、2012年及2013年12月31日以及最後可行日期，我們分別擁有2,519、3,482、3,820及4,300名全職僱員。我們大部分僱員位於中國廣東省。於2013年12月31日按職能分類的僱員明細載列如下：

	僱員數目	佔總數百分比(%)
銷售及市場推廣 ⁽¹⁾	2,488	65.1
物流	544	14.2
生產	325	8.5
供應鏈、產品設計、研究及開發以及質量控制	160	4.2
人力資源及行政	133	3.5
財務、會計及內部審核	100	2.6
信息科技	70	1.9
總計	3,820	100.0

附註：

(1) 該數目並未包括兼職僱員，例如於旺季在我們的自營店工作的臨時員工。

我們認為我們的成功非常有賴我們的僱員提供一致、優質及可靠的服務。為吸引、挽留及發展我們僱員的知識、技能水平及質素，我們非常注重僱員培訓。我們會定期為各經營職能提供培訓，包括新入職員工的入門培訓、技術培訓、專業及管理培訓、團隊建立及溝通培訓。此外，我們會贊助合資格僱員報讀行政人員工商管理碩士及其他管理培訓課程。我們亦聯同中國多間大學舉辦課程，以培訓我們營運所需的人材。我們設有管理實習生計劃，並會於每年聘請在特定專業畢業兼具備卓越管理潛力的大學生。

我們與僱員訂立個別的僱傭合約，涵蓋範圍包括工資、僱員福利、工作地點的安全及衛生條件以及終止僱傭的理由等。

業 務

我們會於營運地點按照當地政府的法規為多項僱員福利計劃供款。該等安排涵蓋的僱員福利包括中國法律及法規規定的僱員福利，以及增加生產數量的獎勵、住房、膳食及交通津貼。於截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度，我們就僱員福利計劃作出的供款總額分別為人民幣2.6百萬元、人民幣4.3百萬元及人民幣11.6百萬元。

我們根據相關中國法律及法規對社會保險供款，並為我們的僱員的住房供款。

於最後可行日期，我們於東莞設有一個工會。我們在招聘僱員方面並無遇到任何重大困難，亦無遇到任何重大員工賠償或員工糾紛。我們認為我們與僱員保持良好關係。

環境保護事項

我們受中國環境法律及法規所限，包括中國環境保護法。該等法律及法規規管一系列的環境事項，包括空氣污染、噪音以及污水及廢物排放。我們認為保護環境是重要的，並已為我們業務經營落實措施，以確保我們符合中國環境法律及法規的所有適用規定。

我們將絕大部分產品的生產外包予選定的本地代工提供商，致令我們可以集中資源於生產週期的重要階段，例如產品設計、研究與開發、品牌推廣與管理以及銷售與分銷。因此，我們相信，我們的業務不會產生重大工業廢料，對環境影響有限。

誠如我們的中國法律顧問確認，我們兩間中國附屬公司——廣東都市麗人及天津都市風尚，均須遵守中國環境保護法律及法規。根據東莞市環境保護局於2014年1月21日發出的確認函，廣東都市麗人已遵守相關環境保護法律及法規，且自2009年9月29日至2014年1月21日，並無發生任何與環境保護法律及法規有關的違規事件。根據天津市武清區環境保護局於2014年1月9日發出的確認函，天津都市風尚已遵守相關環境保護法律及法規，且自2012年2月13日至2014年1月9日，並無經歷任何重大環境污染意外或因發生任何與環境保護法律及法規有關的違規事件遭受懲罰。我們的營運受法例所限，並受當地環境機關定期監管。倘我們無法符合現有或未來法律及法規，我們將會遭受罰款、暫停業務或終止營運。

於往績記錄期間，我們未有就環境保護事項接獲客戶或任何其他方投訴，且我們

業 務

並無經歷任何因生產活動而引起重大環境事件。於同一期間，我們未有因違反環境法律及法規而遭受行政處分或處罰。截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度，我們就符合適用環境規則及規例的年度成本(主要包括關於市區綠化的成本)分別為人民幣0.2百萬元、人民幣0.1百萬元及人民幣0.2百萬元。我們預期於截至2014年12月31日止年度就符合適用環境規則及規例的年度成本約為人民幣0.2百萬元。

職業、健康及安全

我們的業務營運受規例所限，亦須接受當地職業安全機關的定期監察。假若我們未能遵守現行或未來法律或規例，我們將遭受罰款、暫停業務或停業。我們已制定工作安全政策及程序，以確保我們的營運符合適用的工作安全法律及法規。

據我們中國法律顧問表示，我們兩間中國附屬公司廣東都市麗人及天津都市風尚須受中國職業安全法律及規例的規限。根據東莞市安全生產監督管理局於2014年1月6日發出的確認函件，廣東都市麗人自2009年9月29日起從未因違反職業安全法律及規例而遭受懲罰。依據天津市武清區安全生產監督管理局於2014年1月8日發出的確認函件，天津都市風尚自2009年9月29日起一直遵守所有適用的職業安全法律及規例，且從未發生任何與職業安全相關的重大意外，或因違反職業安全法律及規例而遭受懲罰。

於往績記錄期間，我們未有在生產過程經歷任何重大意外。

法律訴訟

於最後可行日期，概無待決或本集團或任何董事面臨威脅且可能會對本集團財務狀況及經營業績造成重大不利影響的任何訴訟、仲裁或行政法律程序。我們可能不時涉及因一般日常業務而引起的不同法律、仲裁或行政訴訟。

執照、規管批准及合規

我們的董事經中國法律顧問告知，確認於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們於所有重大方面已遵守全部相關中國法例及法規，並就於中國經營從有關監管機構取得所有必需執照、批准及許可，惟於本章節「物業—租賃物業」及「違規事件」所披露者除外。

業 務

違規事件

我們過往違規事件概述如下：

過往違規事件的成因	法律後果及潛在最高及其他財務責任	所採取糾正行動及現況	內部監控措施
我們租用的物業有175項並無向相關機關辦理登記。	根據商品房屋租賃管理辦法，租約訂約方須於租約簽立後30日內向相關房屋機關辦理登記。就各項違反登記，我們可能會被罰款人民幣1,000元至人民幣10,000元不等。	<p>於最後可行日期，我們現已為有關租賃協議進行登記。我們相信，有關違規事件在中國實屬普遍。於往績記錄期間及直至最後可行日期，我們並無因未能登記有關租賃協議遭受相關中國政府機構任何處罰。</p> <p>誠如中國法律顧問所告知，違反登記項目根據中國法律並無影響租賃協議的有效性。</p> <p>此外，控股股東同意，倘我們因有關違規事件而產生任何罰款及處罰，會就此向我們作出彌償。</p>	<ul style="list-style-type: none">我們已加強內部監控程序的實施，以防再次發生違規事件及建立量度違規事件的機制；及我們亦已向董事會或於股東大會上(如需要)提呈重大租賃以獲批准。

業 務

所有該等租賃物業被用作為我們的自營店。位於該等物業的門店合共分別佔門店總數的5.2%、3.9%及3.1%。位於該等物業的門店收入分別佔我們截至2011年、2012年及2013年12月31日止年度總收入的3.5%、7.2%及9.3%。誠如中國法律顧問告知，就並未與主管當局登記的租賃協議而言，我們可能須就每項違反登記項目被罰款人民幣1,000元至人民幣10,000元或罰款合共介乎人民幣182,000元至人民幣1,820,000元。董事相信，就個別或整體而言，以上違反登記項目對我們的業務並非關鍵，對我們的業務及經營業績並無重大影響。

董事相信，倘租賃物業已登記，租賃付款應與我們目前的租金付款相若。

鑒於我們因違反登記項目而被處罰的最高金額並不重大，且我們的控股股東承諾就有關處罰向我們作出彌償，故我們並無就上述違規事件作出任何撥備。

董事認為，我們已採取一切合理行動按照內部監控顧問建議建立恰當的內部監控系統，以防違規事件日後再次發生。因此，董事及聯席保薦人認為，經加強的內部監控措施根據上市規則附錄19第b(v)段為足夠及有效。

此外，考慮到上述違規事件及經加強內部監控措施，聯席保薦人並不知悉任何事宜將導致董事根據上市規則第3.08及3.09條不適宜為上市公司的董事，或導致本公司根據上市規則第8.04條不適宜上市。