

業 務

概覽

我們是一家位於中國的領先設計師品牌時裝公司。根據CIC的資料，於二零一五年，以零售總額計，我們在中國設計師品牌時裝行業排名第一，佔有9.6%的市場份額。¹我們設計、推廣及銷售女士、男士、兒童及青少年時尚服裝、鞋類及配飾。根據CIC的資料，中國的設計師品牌時裝行業處於服裝行業中增長迅速的細分市場，主要是由於消費者對時裝的品味越來越成熟及在服裝方面日益渴望追求更大的個性及獨特性所致。根據同一資料來源，中國設計師品牌時裝行業的零售總額於二零一一年至二零一五年間以26.2%的複合年增長率增長，預期二零一五年至二零二零年間將以26.6%的複合年增長率增長。我們的品牌組合目前包括五個品牌—(i) *JNBY*、(ii) *CROQUIS*、(iii) *jnby by JNBY*、(iv) *less*及(v) *Pomme de terre*，各自專注於獨特的細分客戶及各自擁有基於本集團統一品牌理念「自然、自我」的獨特設計形象，力求傳達我們接受獨立思考、獨立表達、不同潮流及讓消費者可從服裝中獲得穿衣樂趣。

我們的產品專注於尋求透過時裝彰顯個性的中高收入客戶。我們廣泛的產品及品牌組合創建令我們可在客戶生活的不同階段滿足其需要的生活方式生態圈，繼而便於我們打造龐大及忠實的客戶群。我們於一九九四年透過銷售女裝開展業務。我們的旗艦品牌*JNBY*於一九九九年獲商標註冊。根據CIC進行的調查，我們的*JNBY*品牌被認為中國最獨特及獲認可的女裝設計師品牌，按品牌認可度計排名第一，按回頭客數目計於中國十大女裝設計師品牌中具有最高的品牌忠誠度。我們於二零零五年至二零一一年間進一步拓展旗下品牌組合至包括*CROQUIS*、*jnby by JNBY*及*less*。該等品牌能夠產生顯著的收益增長，*CROQUIS*、*jnby by JNBY*及*less*由二零一四財年至二零一五財年分別增長25.3%、174.7%及21.3%。我們最近為年齡介乎6至14歲的兒童及青少年推出*Pomme de terre*，以完善我們的品牌組合並使我們可為大多數年齡段的消費者提供服務。展望未來，我們的目標是進一步發展綜合設計主導型平台，並根據本集團的統一品牌理念擴大及多樣化我們的產品及品牌組合至包括設計師家居用品及傢具，以實現可持續的長期增長。

我們認為，我們成功的主要推動力是設計的原創性，以及我們的設計能力激發客戶不同詮釋的能力。根據CIC進行的調查，在我們的創始人兼首席創意官李女士(於二零一零年被福布斯網站選入「全球時尚界25位最有影響力華人」之列)的領導下，經過我們創意團隊的品牌運營，我們的旗艦品牌*JNBY*已成長為中國最獨特及獲認可的女裝設計師品牌。我們給

¹ 根據CIC的資料，我們於二零一五年在中國服裝行業的市場份額為0.2%。

業 務

予我們才華橫溢及經驗豐富的設計師團隊充分創新自由，在設計過程中注重原創性。我們竭力使用優質面料，創造詮釋我們品牌理念及季節主題的高度差異化產品。為此，我們內部設計並開發若干面料及委聘關聯方杭州江南布衣根據我們設計團隊提供的設計生產樣衣。

我們已建立全渠道互動平台，旨在培養「粉絲經濟」（基於購買由其對我們致力提倡的生活方式偏愛所推動的粉絲群體）。該平台計及客戶的購買模式及信息需求，且包括三個部分(i)零售店，(ii)網上平台及(iii)微信營銷服務平台。各部分於將客戶轉變為忠實粉絲至關重要。我們視零售店為讓客戶認知我們的產品及品牌理念的有效方式。為於我們廣泛的零售網絡中呈現始終如一的品牌形象，我們對我們自營店及經銷商經營店舖的門店設計及外觀提供獨特指引。截至二零一六年三月三十一日，我們通過1,255家零售店（覆蓋中國所有一線及絕大多數二線城市及全球12個其他國家或地區）提供產品。隨著近幾年電子商務日益盛行，大量客戶偏好網上購物的便利（彼等可每週7天每天24小時隨時購物）。因此，我們亦於大型網上平台（如天貓、京東商城／JD.com和VIP.com）銷售產品。作為全渠道互動平台的第三部分，我們的微信營銷服務平台不僅向客戶提供購買我們產品的另一方式，而且及更為重要的是，其透過共享我們新產品的信息，及藝術時尚資訊傳達我們的品牌理念及生活願景。該等認同我們設計理念及生活願景的客戶成為我們的粉絲。

為保留及壯大我們的粉絲群體，我們不斷致力優化於我們全渠道互動平台上的購物體驗。例如，該平台具有以下特點：(i)一致的商品及定價以及(ii)我們同步的會員計劃（令會員享有我們零售店及微信營銷服務平台的相同優惠）。我們統一的價格及優惠慣例令客戶專注於尋覓最合適的產品，而非只尋覓低價產品。此外，該平台由有效存貨共享及分配系統輔助，讓我們可快速向客戶交付產品。作為我們的「粉絲經濟」策略奏效的證明，我們的會員賬戶由截至二零一四年六月三十日的逾360,000個增至截至二零一六年三月三十一日的逾1.1百萬個，而活躍會員¹數目由截至二零一四年六月三十日的逾86,000人迅速增至截至二零一六年三月三十一日的170,000人。自我們的微信營銷服務平台於二零一五年推出以來，截至二零一六年三月三十一日，我們已累計逾570,000名用戶。我們會員所貢獻的零售額佔我們零售銷售總額的百分比由二零一四財年的40.2%增至二零一五財年的46.0%，並進一步增至截至二零一六年三月三十一日止九個月的56.6%。於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，我們零售店的同店銷售增長率分別為0.1%、7.1%、6.3%及8.0%。

¹ 活躍會員指在過去360天內的任意180天期間至少進行兩次購買的會員賬戶。

業 務

於往績記錄期，我們的業務取得強勁增長。於二零一四財年及二零一五財年，我們的收益由人民幣1,383.4百萬元增加16.6%至人民幣1,613.1百萬元，及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，我們的收益由人民幣1,293.3百萬元增至人民幣1,534.5百萬元，同比增長率為18.6%。我們的純利由二零一四財年的人民幣149.9百萬元增加31.4%至二零一五財年的人民幣197.0百萬元，而截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，我們的純利由人民幣171.5百萬元增至人民幣213.0百萬元，同比增長率為24.2%。

我們的優勢

我們相信，由於下列競爭優勢，我們迄今已取得成功並已準備就緒於未來實現增長。

快速增長的中國設計師品牌時裝行業的領軍者

我們是位於中國的領先設計師品牌時裝公司。根據CIC的資料，於二零一五年，以零售總額計，我們在中國設計師品牌時裝行業排名第一，擁有9.6%的市場份額。我們設計、推廣及銷售女士、男士、兒童及青少年時尚服裝、鞋類及配飾。中國的設計師品牌時裝行業處於服裝行業中的快速增長細分市場。根據CIC的資料，一個設計師品牌由具有可易於識別的鮮明設計師特點及標誌性風格的服裝產品組成。就設計師品牌而言，消費者通常更加看重及重視設計、風格及獨特的購物經驗，因此較少受價格影響。

根據CIC的資料，設計師品牌時裝行業(二零一五年佔中國服裝行業的2.2%)位於二零一一年至二零一五年中國服裝行業中增長最快的細分市場。預期到二零二零年設計師品牌時裝行業的市場份額將進一步增至佔中國服裝行業的3.9%。根據同一資料來源，中國服裝行業中[設計師品牌時裝]市場的零售銷售總額由二零一一年約人民幣111億元增長至二零一五年約人民幣282億元，二零一一年至二零一五年的複合年增長率為26.2%，且根據CIC的資料，預期該相同市場到二零二零年底零售銷售總額達到約人民幣916億元，二零一五年至二零二零年的複合年增長率為26.6%，遠遠超過中國服裝行業於二零一一年至二零一五年間的過往複合年增長率15.4%及二零一五年至二零二零年間預期複合年增長率的14.2%的整體增長。根據CIC的資料，雖然中國設計師品牌時裝行業持續增長，但二零一五年中國設計師品牌時裝行業的滲透率僅為2.2%，該比率相較於同一年美國約10%至12%及日本12%至15%的比率，仍非常低。根據CIC的資料，隨著中國服裝行業因城鎮化程度提高、可支配收入水平提高及服裝的人均消費不斷增加而出現整體增長，預期中國設計師品牌時裝行業的市場份額將持續快速增長，原因為(i)消費者對時裝的品味越來越成熟及(ii)近年來在服裝方面日益增加追求更大的個性及獨特性。鑒於我們行業快速發展及我們處於領先地位，我們已準備就緒把握市場機遇和繼續擴展。

業 務

強大的設計和不斷開發能力得到海內外認可

我們認為，我們強大的創新及「引領潮流」的設計及開發能力，是我們不斷取得成功的關鍵動力。我們相信於日本及美國等海外市場的布局證明我們的設計倍受成熟的國際消費者認可。於二零一一年，主要由於所開展的卓越設計、研發活動，我們被福布斯中文網評為「中國前六大最可能國際化的品牌(Top 6 Chinese Brands with the Greatest Potential to Internationalize)」之一。

我們為各主要產品類別僱用專責的產品設計、研究及開發團隊。我們的設計、研究及開發部門由創始人兼首席創意官李女士領導，李女士為中國設計師品牌時裝行業的領導者，擁有逾20年經驗。李女士於二零一零年獲Forbes.com譽為「全球時尚界25位最有影響力華人」之一。我們鼓勵我們才華橫溢及經驗豐富的設計師團隊在設計過程中注重原創性，而非追隨及純粹回應最新潮流。我們注重透過提供具吸引力的薪酬待遇(包括受限制股份單位計劃)保留設計師人才。我們在設計團隊中發掘人才，由其引導設計師創立及培育新品牌。

於往績記錄期，我們每年平均推出逾3,000款新產品，向客戶提供足夠多元化的系列產品。此外，我們專注於設計及研發優質面料，而這在中國設計師品牌時裝行業中不常見。我們擁有一支專責新面料開發的團隊，該團隊已成功開發10種面料。

我們眾多的行業認可及獎項證明我們的設計和研發能力。我們曾參與兩個領先的國際新品時裝發佈會，即於二零一二年參與日本時裝週及於二零一三年參與多倫多時裝週。於二零零五年，我們獲第二屆中國青年服裝時尚週評為「中國青年最喜愛的服裝品牌」。於二零零七年及二零零八年，我們獲頒授「中國服裝品牌年度大獎」(款式類別)，同時亦於創新類別躋身決賽。於二零一六年，CROQUIS在中國服裝協會舉辦的「2016中國服裝品牌年度大獎」中被評為「最佳潮流男裝品牌」。

多品牌運營以實現可持續增長

我們已成功利用多品牌策略把握市場機遇以向多種消費者群體提供很大廣度及深度的高度差異化時裝產品。我們於一九九四年銷售女士服裝開展業務。我們的旗艦品牌JNBY於一九九九年獲商標註冊。根據CIC進行的調查，我們的JNBY品牌被認為是最獨特及獲認可的女裝設計師品牌。於接受調查的消費者中，33.5%認為以服裝產品的辨識度計算JNBY為最獨特且最易識別的品牌。就緊隨其後的品牌而言，以同一基準計算，只有14.2%的消費者認為該品牌最獨特且最易識別。

業 務

於二零零五年，我們推出CROQUIS，為男士提供優質服裝及配飾，而根據CIC進行的調查，該品牌被認為是最獨特及獲認可的男裝設計師品牌。憑藉我們從JNBY及CROQUIS獲得的成功經驗，我們於二零一一年推出首個童裝品牌jnby by JNBY。於二零一一年，我們收購了less，為以較高價位提供產品的女士品牌，以追求簡約而精致生活的職業女性為對象。我們於過去五年已大幅增加less的盈利，並於截至二零一六年三月三十一日止九個月錄得60.0%的毛利率。於二零一四財年至二零一五財年，受益於我們成熟的客戶基礎，我們能夠從我們品牌組合取得顯著的收益增長，CROQUIS、jnby by JNBY及less分別增長7.9%、25.3%、174.7%及21.3%。由於我們強大的品牌實力，我們的息税前利潤率(按有關期間的息税前盈利除以收益計算)由二零一四財年的16.4%增至二零一五財年的18.5%，並進一步增至截至二零一六年三月三十一日止九個月的20.2%。於二零一六年三月，我們推出第五個品牌Pomme de terre，該品牌專注於兒童及青少年服裝，並深受現有客戶歡迎，這從於貿易展銷會上已經下達的現有銷售訂單可以獲得反映。我們預期於二零一六年七月開設首家Pomme de terre門店。

我們每一個品牌都均有不同的設計風格、品牌定位及目標客戶。我們相信旗下的設計師品牌及全線服裝、鞋類及配飾產品讓我們可多元化收益來源，產生積極的品牌協同效應及在旗下品牌生命週期的不同階段達致可持續的整體增長。「與客戶共同成長」的此業務策略使我們得以建立一個生活方式生態圈，忠誠客戶可為其孩子、配偶或其他各個年齡段的家庭成員購買不同品牌時裝，或購買我們計劃於二零一六年第四季度推出市場的家居用品及傢具。截至二零一六年三月三十一日，逾19,000個會員賬戶已登記JNBY及CROQUIS兩個品牌，逾12,000個會員賬戶已登記JNBY及less兩個品牌及逾20,000個會員賬戶已登記JNBY及jnby by JNBY兩個品牌。鑒於我們超過1.1百萬個會員賬戶的會員基礎，我們認為我們可透過品牌間的交叉銷售取得持續發展。

以粉絲為核心的全渠道互動平台

我們已建立全渠道互動平台以培養「粉絲經濟」(基於購買受其對我們致力提倡的生活方式的偏愛所推動的粉絲群體)。由於過去五年購買力有所增加及服裝產品的選擇變得更加廣泛，眾多中國消費者特別是一二線城市的該等消費者已有了本身的時裝品味，並減少其盲目跟從共同潮流或購買展示顯眼標識以炫富的服裝傾向。為利用該市場趨勢，我們已將產品專注於尋求透過時裝彰顯個性的中高收入客戶。

業 務

我們的全渠道互動平台計及客戶需求及讓我們將彼等轉變為忠誠粉絲。我們的全渠道互動平台包括零售店、網上平台及微信營銷服務平台。

- **零售店：**零售店提供穿衣體驗，因而為讓客戶熟悉我們的產品及品牌理念的有效方式。為於我們龐大的零售網絡呈現始終如一的品牌形象，我們對自營店及經銷商經營店舖的店舖設計及外觀製定統一的指引。截至二零一六年三月三十一日，我們通過1,255家門店（覆蓋中國所有一線及絕大多數二線城市及全球12個其他國家或地區）提供產品。
- **網上平台：**隨著近幾年電子商務日益盛行，大量客戶偏好網上購物的便利（彼等可每週7天每天24小時隨時購物）。為滿足該日益增長的需求，我們亦於主要網上平台（如天貓、京東商城／JD.com和VIP.com）銷售產品。
- **微信營銷服務平台：**除向客戶提供產品外，我們亦尋求向客戶傳達我們的品牌理念。我們相信，客戶熟悉科技及主要依賴社交媒體以獲取信息。因此，我們建立微信營銷服務平台，其不僅向客戶提供購買我們產品的另一方式，而且及更為重要的是，其向客戶傳達我們的設計理念及生活願景。我們定期透過微信平台發佈新季節產品及新促銷活動以及藝術時尚資訊。該等認同我們設計理念及生活願景的客戶成為我們的粉絲。

以下各項足以證明我們的粉絲群有所增長及「粉絲經濟」策略奏效：

- **微信平台訂閱會員：**自我們的微信營銷服務平台於二零一五年推出以來，我們於微信平台上已累計逾570,000名會員。自我們的微信平台推出以來，截至二零一六年三月三十一日，我們於該平台平均每月吸引約40,000名新會員。根據LADYMAX的資料，於二零一六年第一季度，在中國中高端女士時裝品牌中，我們的JNBY品牌按微信公眾號的粉絲數目及所發表文章的閱讀量計排名第一。
- **會員賬戶及會員購買量：**我們的會員賬戶由截至二零一四年六月三十日的逾360,000個增至截至二零一六年三月三十一日的逾1.1百萬個，而活躍會員人數由截至二零一四年六月三十日的逾86,000人迅速增至截至二零一六年三月三十一日的逾170,000人。作為成功將客戶忠誠度轉化為收益的明顯指標，我們會員所貢獻收益佔我們零售總額的百分比由二零一四財年的40.2%增至二零一五財年的46.0%，並進一步增至截至二零一六年三月三十一日止九個月的56.6%。

業 務

- 同店銷售增長：我們的「粉絲經濟」策略及全渠道互動平台促進了同店銷售增長率（於截至二零一五年三月三十一日止九個月及截至二零一六年三月三十一日止九個月分別為6.3%及8.0%）的提升。

有效的存貨共享及分配系統

我們的全渠道互動平台由有效存貨共享及分配系統支持。該系統可使客戶能夠即使在某一所需商品在該門店缺貨的情況下仍可按需求購買，從而帶動銷售。此外，其能使我們縮短產品上市時間及改善存貨管理，從而有助於我們在快節奏的行業中保持競爭力。我們存貨共享及分配系統的主要特點包括以下各項：

- 門店共享存貨。該系統旨在通過即時的存貨追蹤、網上或店內的訂單下達及送貨上門服務來優化我們線上及線下渠道（包括自營店及經銷商經營店）間的存貨共享及分配，以提升消費者的購物體驗。
- 存貨分配及運輸系統。於下達訂單後，我們的存貨共享及分配系統將通過在最短的時間內定位、訂購及將產品從我們的物流中心或附近一家自營店或經銷商經營店直接運至客戶，快速決定最優送貨路線。
- 存貨監控。我們亦維持有紀律的存貨補貨政策，據此，當我們經銷商的存貨達到規定水平時，我們會提醒其補充熱賣產品的存貨，並且我們會主動檢查經銷商的訂單，以確保及時交付足夠數量的產品滿足消費者需求。

由於我們的存貨共享及分配系統，我們產生的增量零售額由二零一四財年的人民幣6.0百萬元大幅增至二零一五財年的人民幣112.8百萬元，並進一步增加至截至二零一六年三月三十一日止九個月的人民幣171.2百萬元，分別佔該等期間零售銷售總額的0.3%、4.2%及6.8%。此外，我們的同店銷售增長率由二零一四財年的0.1%升至二零一五財年的7.1%，並由截至二零一五年三月三十一日止九個月的6.3%增至截至二零一六年三月三十一日止九個月的8.0%。

充滿熱情活力、專業及具有豐富經驗的管理與設計團隊

我們擁有一支熱情、有活力的管理與設計團隊，其兼備企業家精神、豐富的運營專長和對本行業的深入理解。我們的兩位創始人在本行業的不同方面有著各自的專長，並由成立之日起一直帶領我們至目前蓬勃發展的業務。李女士亦是北京當代藝術館和溫哥華美術館理事會成員。正是在李女士的領導下，我們成長為一家聲譽卓著、垂直整合、具有高度

業 務

產品差異化及龐大品牌組合的時裝公司。我們的行政總裁吳先生負責銷售及營銷、商品管理及整體運營。在吳先生的管理及領導指引下，我們迅速擴大零售網絡，從而有助我們在短時間內達到增加銷售額。

我們相信，我們的高級管理層的行業知識及經驗並且我們的產品設計、研發團隊成員一直都是成功的關鍵元素。自二零零零年起，我們一直致力建立一支擁有國際企業工作經驗、在時裝設計、零售、營銷及財務等專業領域富經驗及專業的管理團隊為我們的創始人提供支持。財務總監朱先生於二零一三年八月獲上海國家會計學院及上海市註冊會計師協會認可為上海市註冊會計師行業優秀人才，帶來逾10年的財務經驗及自於二零一三年加入我們以來在本公司發展中擔當重要的領導角色。在本集團內，管理層培育出致力創新的公司文化、實踐我們的公司管治計劃及帶領我們快速發展成為中國設計師品牌時裝行業最獨特及獲認可的品牌之一。

此外，我們依賴非執行董事提供的寶貴指引，其各自於零售業務、電子商務及藝術領域具有豐富經驗。例如，我們的董事兼VKC代表衛先生在零售及網上業務方面擁有約20年經驗，其在我們的業務策略制定方面發揮了重要的作用。

業務策略

我們擬維持及鞏固我們作為中國領先設計師品牌時裝公司的地位。尤其是，我們計劃實施以下策略以達致我們的目標：

通過進一步提高我們的設計能力及品牌知名度，持續擴大及多元化我們產品組合

我們擬利用我們的設計、研究及開發能力以及市場領先地位來發展我們的業務及通過以下措施擴闊我們客戶基礎：

- **加強設計、研究及開發力度。**我們計劃投入更多資源進行設計及研發(對我們推出新產品的能力至關重要)。我們計劃繼續開發優質新面料及材料。此外，我們計劃開發有關鞋品及新服裝(尤其有關圖案、裁剪及結構)的新技術及技巧。
- **提升我們的設計師團隊。**我們計劃以具有國際經驗及有助我們推出及商業化創新產品及新品牌的設計師充實我們的現有設計團隊，以實現可持續增長。

業 務

- 根據品牌理念擴大產品選擇。我們計劃於二零一六年第四季度以JNBY Home品牌推出設計師家居及傢具產品以及於日後推出運動裝，為客戶提供全面的生活概念。我們亦計劃拓展鞋品及配飾等現有產品系列。我們的目標是將我們的核心價值「自然、自我」延伸至我們的未來品牌及產品種類，以豐富我們的產品組合。
- 提高我們的品牌認可度。我們計劃藉著贊助藝術及文化活動及選擇性地運用時裝雜誌等傳統媒體來提升我們的形象及宣傳我們的核心價值。我們亦計劃通過網上媒體及社交網絡平台來加大我們的營銷力度。通過提高我們的品牌知名度，我們將能夠保持我們的競爭力及定價權力，並能快速地向我們的現有客戶推廣我們的新推出品牌。
- 併購、戰略聯盟及合營。作為我們繼續開發生活方式生態圈的一部分計劃，我們擬選擇性地進行併購、戰略聯盟及合資企業以於秉承品牌理念時擴大我們的品牌組合及產品種類。截至最後實際可行日期，我們尚未發現任何特定收購目標。此外，我們亦可能考慮成立合資企業或與業務夥伴訂立戰略合作的機會。有關詳情，請參閱「未來計劃及所得款項用途」。

進一步增強我們的零售網絡及優化我們的渠道組合

截至二零一六年三月三十一日，我們擁有龐大的零售網絡，包括中國及全球其他12個國家或地區的逾1,255間零售店、網上渠道(包括天貓、京東及唯品會等主要線上平台)及微信營銷服務平台。為了將我們現時的零售網絡管理得更好及利用我們品牌的多元化優勢，我們計劃的措施包括以下各項：

- 使我們的店鋪種類及零售渠道多元化。我們計劃對我們的零售店鋪引入新的設計概念，包括開設更多多品牌旗艦店及「生活方式體驗店」，客戶能夠體驗及購買各種不同的產品系列以照顧其家庭成員的需要。為突出於一個地方綜合多元化產品組合的裨益，我們將有關多品牌店鋪稱為「江南布衣+」。該等店鋪將不但銷售服裝、鞋品及配飾產品，亦出售傢具及家居產品。作為現有慣例的延續，我們旨在透過密切關注該等新店鋪的設計及外觀將我們的品牌理念進一步傳遞至我們的客戶。我們預期這項計劃將提供長遠的增長動力及鞏固我們在中國時尚行業的領先地位。
- 擴大我們的網上業務。我們計劃增加投入網上平台的資源。傳統上透過網上平台以折扣價購買過季產品。為應對日益盛行的網上購物，網上平台(如天貓)正著手將注意力轉向當季產品。為利用該市場趨勢，我們於天貓及微信店鋪上出售當季

業 務

產品。此外，我們計劃增加我們於網上平台的營銷開支以及參與有關平台的促銷活動。我們相信，我們的網上展示能與客戶產生共鳴，這些客戶精通技術並花大量時間上網。

- 在中國及海外擴大我們的零售網絡。我們將仔細分析我們的零售網絡及擴展計劃，以釐定各品牌零售網絡的最優規模，旨在提高規模經濟效益及實現強勁且可持續的增長。於接下來兩年中，CROQUIS、jnby by JNBY及Pomme de terre品牌將為我們有關零售網絡擴張計劃的重點。對於上述三個品牌，我們計劃於二零一七財年及二零一八財年分別開設51家及50家自營店。我們亦將向經銷商提供支持以有助彼等進駐新區域及加強店舖形象及陳列。除於中國擴大我們的零售網絡外，我們亦擬擴大我們於歐美的零售網絡。

提升客戶體驗以提高同店銷售增長

我們相信，我們成功建立範圍廣泛及管理完善的零售網絡，為我們的未來增長提供了堅實基礎。為進一步擴大我們的市場份額，除了繼續提高可比較零售店的同店銷售增長外，我們計劃加強對店內著衣顧問的培訓，繼續分析銷售數據和促進線上線下渠道的互動，以優化顧客購物體驗。我們擬通過以下措施來實現目標：

- 擴大店內著衣顧問的作用。由於我們的品牌理念和設計精髓，我們強調顧客店內購物體驗，即在我們員工的協助下親自試穿產品的重要性。因此，我們旨在通過有關顧客造型的智能設備培訓項目為店內著衣顧問提供更好的培訓提升顧客店內購物體驗。
- 加強我們的店舖形象及陳列。我們計劃進一步加強我們的店舖形象及陳列，措施包括利用智能裝置圖示。截至最後實際可行日期，我們的216家自營店均設有獨立的鞋品展示專櫃銷售我們的鞋品。相較於並無該獨立鞋品展示專櫃的店舖，該等店舖自我們設立店內鞋品展示專櫃以來錄得較高零售額。通過我們初步的市場分析，我們計劃日後增加帶有鞋品展示專櫃的自營店數目。
- 為我們的線上及線下客戶基礎加強增值體驗。我們將繼續加大力度維持來自現有客的增長並加強我們應付自己需要的能力。我們的目標是要通過與客戶在微信營銷服務平台的互動來加強我們客戶的體驗，以迅速調整來應付彼等的需要並推廣我們的品牌形象以幫助維持客戶忠誠度，實現增量銷售及促進新品牌及產品的推出。

業 務

- 提升消費者行為響應機制。我們計劃更好地分析和處理店內信息以及來自店內著衣顧問及顧客的反饋，以更好地對顧客行為的變化作出反應。這將有助於我們更快地回應顧客偏好變化、增強供應商之間的合作及進一步縮短產品上市時間。

加強供應鏈管理以及改善倉儲及物流基礎設施

持續提升我們的供應鏈及物流管理實力對於保持我們的競爭地位十分重要。我們計劃改善供應鏈及物流基礎設施，以優化產品補貨、發貨協調、存貨及質量控制。我們在這方面計劃採取的措施包括下列各項：

- 新物流中心。儘管我們目前委聘關聯方慧康實業提供倉儲及物流服務，我們正因應業務的穩定擴張，在杭州蕭山建設一個新的物流中心。該設施的總建築面積約為90,000平方米，預期年分揀及分發能力將約為12.8百萬件產品。為建立新蕭山設施，我們預期將產生總資本開支約人民幣319.0百萬元，其中人民幣290.5百萬元將於二零一六年六月三十日後產生。我們預期該物流中心將於二零一九年前投入運營。
- 升級存貨共享及分配系統。我們計劃提升在所有零售銷售點的存貨共享及分配系統，以優化內部訂單及存貨管理，以減少冗餘。為應對存貨共享及分配系統的日益增多使用量，我們計劃向供應鏈管理持續投入資源，以進一步將供應商整合至我們的價值鏈。

我們的業務模式

我們主要從事以五個品牌－(i) *JNBY*、(ii) *CROQUIS*、(iii) *jnby by JNBY*、(iv) *less*及(v) *Pomme de terre*的設計、推廣及銷售女士、男士、兒童及青少年時尚服裝、鞋類及配飾。

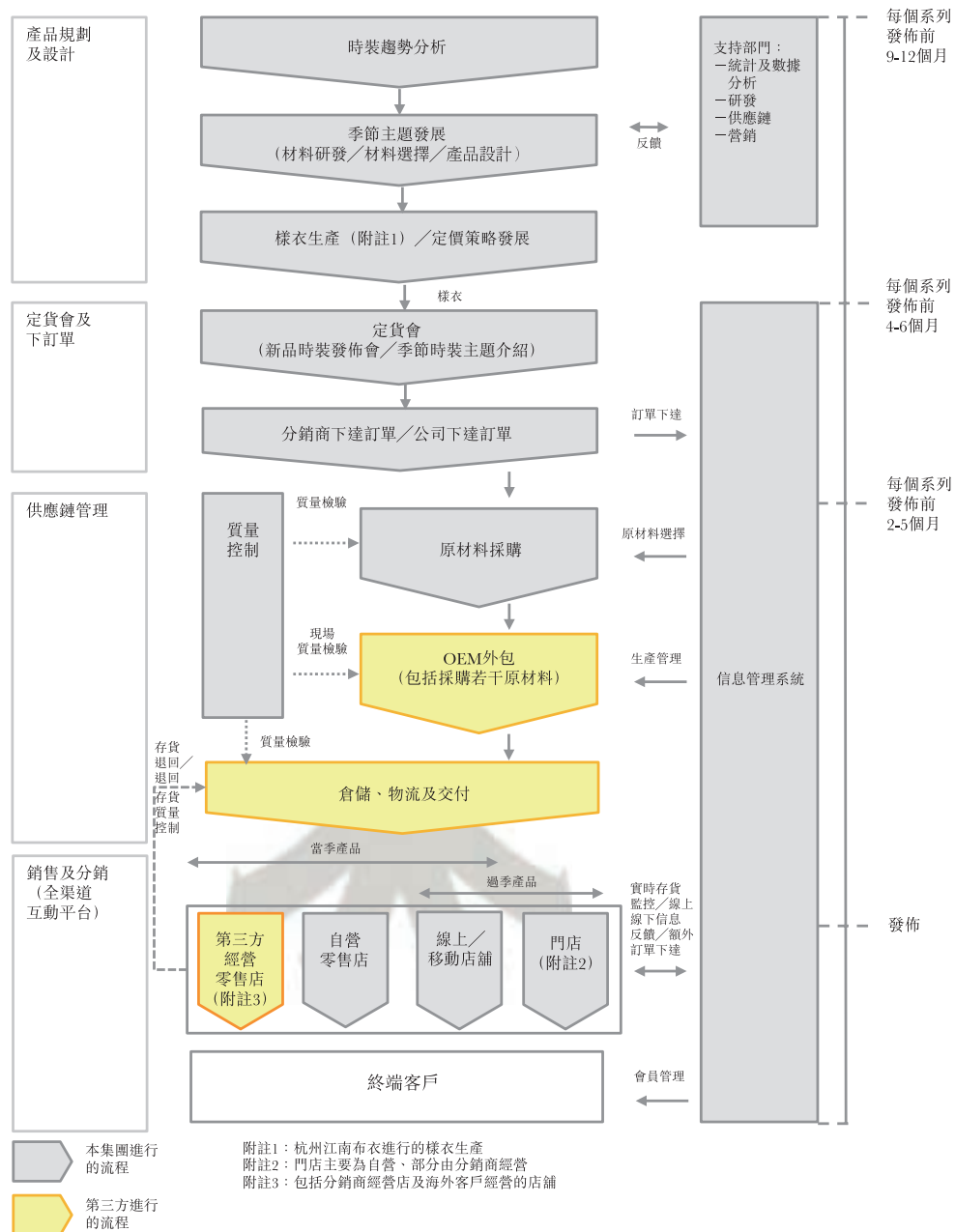
我們以高度一體化業務模式經營，讓我們將產業運營的各關鍵環節無縫及有效地連結。

下圖說明我們的業務模式。

業 務

業務模式

下圖說明我們的業務模式及產品生命週期：



- **產品規劃及設計。**我們分析每年的時裝趨勢並就新產品開發季節性主體，其後以設計、研發團隊及供應鏈管理團隊提供支持。
- **定貨會及下訂單。**我們每年舉行兩屆定貨會，於此期間我們會推出新產品及取得經銷商的訂單。定貨會期間，我們會舉辦新品時裝發布會，介紹我們於該期的新產品。

業 務

- **供應鏈管理。**我們將生產外包予選定的國內OEM供應商，並視乎我們外包予其製造的產品種類而定，我們直接向OEM供應商提供原材料，或要求彼等在開始生產前向我們指定的供應商購買原材料。關於原材料採購、生產、包裝及存貨儲存以至銷售及交付，我們亦對業務實施嚴格的質量控制標準。此外，我們的信息技術系統協助我們規劃及管理產品設計、預算、人力資源、存貨控制、零售管理及財務報告。
- **銷售及分銷(全渠道互動平台)。**我們通過全渠道互動平台供客戶接觸我們的產品，包括(i)中國及其他12個國家或地區的1,255間零售店(包括404間自營店、820間經銷商經營店及海外客戶經營的31間店舖)的線下網絡；(ii)主要線上平台，如天貓、京東及唯品會；及(iii)微信營銷服務平台。

我們的品牌及產品

我們以五個品牌(i)JNBY、(ii)CROQUIS、(iii)jnby by JNBY、(iv)less及(v) Pomme de terre設計、推廣及銷售女士、男士、兒童及青少年時尚服裝、鞋類及配飾。基於本集團的統一品牌理念「自然、自我」，我們的五個品牌各自擁有獨特的設計形象。我們的核心價值為「更好設計、更好生活」，並致力於打造中國最好的設計平台。

下表載列於所示期間按品牌劃分的收入明細(以絕對金額及佔我們總收益的百分比表示)。

	截至三月三十一日止九個月							
	二零一四財年		二零一五財年		二零一五年		二零一六年	
	人民幣千元	(%)	人民幣千元	(%)	人民幣千元 (未經審核)	(%)	人民幣千元	(%)
女裝	1,104,058	79.8	1,200,762	74.4	978,116	75.7	1,076,050	70.1
JNBY	1,029,632	74.4	1,110,500	68.8	913,449	70.7	984,963	64.2
less	74,426	5.4	90,262	5.6	64,667	5.0	91,087	5.9
男裝	237,781	17.2	298,058	18.5	231,870	17.9	298,678	19.5
CROQUIS	237,781	17.2	298,058	18.5	931,870	17.9	298,678	19.5
童裝	41,596	3.0	114,273	7.1	83,294	6.4	159,792	10.4
jnby by JNBY	41,596	3.0	114,273	7.1	83,294	6.4	159,792	10.4
Pomme de terre ⁽¹⁾	—	—	—	—	—	—	—	—
收益總額	1,383,435	100.0	1,613,093	100.0	1,293,280	100.0	1,534,521	100.0






附註：

- (1) 我們於二零一六年三月推出Pomme de terre，於往績記錄期，我們在該品牌下並未錄得任何收益。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

我們產品定位於擬透過時尚服飾表達其個性的中高收入客戶群。下表載列有關我們品牌組合的若干資料，包括各品牌發佈年份、目標客戶及人口分佈、設計理念、零售價範圍及我們的品牌形象。

	品牌				
	JNBY	less	速写	jnby by JNBY	Femme d'e face
品牌形象					
發佈年份	一九九九年	二零零三年 ⁽¹⁾	二零零五年	二零一一年	二零一六年
目標客戶	介於 25至40歲的女士	介於 30至45歲的職業女性	介於 30至45歲的男士	介於 3至10歲的兒童	介於 6至14歲的兒童及青少年
設計理念	現代、活力、 意趣及坦然	簡約、精緻、 獨力及理性	當代、質感、 玩味及優雅	自由、想像力、 快樂及真實	質感、俏皮、 鬼馬及雅痞
零售價範圍 (人民幣元/套)					
上裝	160 - 15,800	560 - 11,800	350 - 9,500	160 - 1,990	260 - 1,690
下裝	360 - 1,695	290 - 2,890	490 - 3,790	185 - 795	390 - 890
裙裝	330 - 2,280	890 - 2,890	不適用	220 - 1,165	490
配飾	27 - 2,850	65 - 2,750	55 - 2,990	29 - 895	35 - 640

附註：

⁽¹⁾ 我們於二零一一年收購less品牌100%所有權。

業 務

產品規劃及設計

基於本集團的統一品牌理念「自然、自我」，我們的五個品牌各自擁有獨特的設計形象，傳達出我們擁抱獨立思考、獨立表達、與眾不同的潮流及使消費者從穿著獲得穿衣樂趣。簡約概念及簡潔線條為我們設計思想的核心。我們旨在提供設計形象獨特的服裝、鞋類及配飾，從而引領時尚潮流及提升我們的品牌價值以及目標客戶對我們的認知度。

產品設計及研發團隊

截至最後實際可行日期，我們的設計及研發團隊包括57名設計師，並由創始人兼首席創意官李女士領導。李女士在本行業擁有逾20年經驗，於二零一零年被福布斯網站選入「全球時尚界25位最有影響力華人」之列。李女士亦為北京當代藝術館及溫哥華美術館理事會成員。

我們成立了致力於各主要產品類別的內部設計中心。我們的品牌設計工作統一由三名首席設計師領導，彼等均與我們合作逾15年。每名首席設計師均擁有豐富的時裝設計經驗而組長帶來年輕及新的視野。此組合讓我們在秉承品牌理念的同時不斷探索新的設計理念，從而達到創新與傳統之間的理想平衡。

我們使用設計主導型零售模式，給予我們才華橫溢及經驗豐富的設計師團隊充分創作自由，在設計過程中注重原創性。這讓我們的設計師可善用其經驗並追求藝術美感，而非一味追隨及純粹迎合最新潮流。我們的核心價值為「更好設計、更好生活」，並致力於打造中國最好的設計平台。我們相信我們於日本及美國等海外市場的布局乃成熟的國際客戶對我們設計認可的有力證明。於二零一一年，主要由於所開展的卓越設計、研發活動，我們被福布斯中文網評為「六大最具國際化潛力中國品牌(Top 6 Chinese Brands with the Greatest Potential to Internationalize)」之一。

此外，我們有一個專職團隊負責開發新面料，現已成功開發10種面料。

產品規劃及設計

於產品生命週期，我們一般會採取以下設計及研發步驟：

- **市場分析及產品規劃：**我們一般於推出新產品前至少九個月開始產品規劃。期內，我們的產品規劃團隊分析產品月銷售額以及對競爭對手及消費者的市場調研；我們的設計團隊收集有關最新潮流的資料、釐定季節性主題、參加原材料展

業 務

會，以及收集主題元素；我們的產品採購團隊收集主題所需潛在原材料的資料；以及我們的設計團隊則與產品規劃團隊開展密切合作，分析所收集的資料並制定季節提案，當中包括產品發佈時間、產品組合及目標價格範圍。

- **設計：**就各季節而言，我們的設計團隊根據季節主題為各品牌旗下的三個經典、朝氣及前瞻款產品系列構思設計。我們的設計團隊組長則會選擇進一步開發及營銷的設計，此後該等設計由關聯方杭州江南布衣製成樣衣。我們認為，面料及原材料是設計至關重要的一方面，並尋求採購創新面料，以鼓勵設計創新。
- **營銷及產品發佈。**我們的營銷部根據我們的設計團隊釐定的主打產品及配飾的季節性主題以及我們產品發佈的目標營銷窗口制定營銷策略。
- **消費者體驗及客戶反饋。**於開始銷售新產品後，我們營銷團隊的成員密切監察我們的銷售數據及消費者反饋，並定期與我們的設計團隊交流。我們的設計團隊於設計新產品時考慮消費者反饋。

我們受惠於我們的設計及研發能力，可成功開發及提供大量現有品牌產品，並推出新品牌。我們致力為客戶提供足夠多元化的產品合集，同時精簡庫存單位以有效控制成本。我們在中國已註冊合共15項專利，包括3項發明專利及12項實用新型專利。我們亦參與構建四套服裝行業標準，我們認為此乃我們市場領先地位的實證。

二零一四財年、二零一五財年及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，產品設計、研發部門產生的開支分別為人民幣48.3百萬元、人民幣48.7百萬元、人民幣34.9百萬元及人民幣40.0百萬元，分別佔我們同期收益的3.5%、3.0%、2.5%及2.6%。我們計劃繼續投資產品設計及研發及專注開拓創新，以保持競爭力。

為使我們的產品及品牌組合進一步多元化，我們已開始拓展至家居產品及傢具。我們成立由專業團隊，專注於鞋品產品設計。除我們店舖已設有的鞋品展示專櫃外，我們亦計劃在選定的百貨商店及購物商場開設獨立特許鞋店。我們計劃於二零一六年第四季度推出新品牌*JNBY Home*，該新品牌將由專業團隊設計，且我們目前正就該新品牌進行市場調研。

於二零一零年，我們的創始人開展一個名為「想像力學實驗室」的項目，通過該實驗室，我們的創始人各個專業的演講嘉賓每月向我們的僱員作演講。自二零一六年六月以來，我們與創始人共同資助「想像力學實驗室」。通過該等月度活動，我們的僱員可與不同

業 務

行業的演講者進行互動，為我們的設計團隊提供靈感，並使彼等不斷提出新的設計思路及現代時尚元素，促進我們僱員的進一步創新。

定貨會及下訂單

我們每年舉行兩次定貨會向我們的經銷商推介新品，二月或三月針對我們即將到來的秋冬系列而七月或八月針對我們即將到來的春夏系列。我們的新產品系列將於定貨會上呈現。

一般而言，定貨會持續三至八天。於定貨會期間，我們會舉辦新品時裝發布會推介新品。由於我們的經銷商通常於定貨會下達訂單，定貨會的成果將直接影響我們來年的銷售。

每次定貨會後，我們收集數據以分析我們產品的受歡迎程度及釐定本集團或經銷商將要大量推廣的產品，並據此安排批量生產該等產品。

供應鏈管理

根據於定貨會下達的訂單及對生產成本的最終審核，我們的生產採購部開始規劃生產，並確保我們的產品能按時交付。

生產外包

我們將我們的絕大部分產品生產外包予OEM供應商而僅於二零一四財年及二零一五財年自行生產小部分產品。自二零一五年七月起，我們將所有產品生產外包予經選定國內OEM供應商，讓我們可將資源集中投放到產品生命周期的關鍵環節中，例如產品規劃及設計、品牌推廣及管理以及零售及分銷網絡的管理。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，迅速調整供應的產品，從而維持極具競爭力的成本結構。

OEM供應商

於往績記錄期內，我們維持廣泛的OEM供應商網絡。我們的供應商網絡包括兩個類別：(i)成品供應商，負責購買彼等加工所需的原材料及面料，並向我們提供成品；及(ii)加工供應商，負責加工我們所購買的原材料及面料，並向我們提供經加工之產成品。於二零

業 務

一四財年、二零一五財年以及截至二零一六年三月三十一日止九個月，我們分別擁有180家、208家及223家OEM供應商(彼等均位於中國)。我們的大部分OEM供應商位於中國廣東省、浙江省及江蘇省。我們致力擴大及豐富OEM供應商網絡，同時與現有OEM供應商維持密切關係。

挑選OEM供應商

我們謹慎挑選OEM供應商，並規定彼等須符合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、財務穩健性、產品質量及質量控制成效、與我們的過往關係、價格、可靠程度、財務狀況、聲譽、經驗、符合我們交付時間安排的能力以及產能。

供應協議

我們通常與OEM供應商訂立年度供應協議，並於合約期內按需要下達訂單。該等協議載明供應商資格、下單程序、生產責任、質量標準、定價條款、付運程序、產品檢測及驗收、退貨政策、支付條款、保密責任及商標保護及其他知識產權等條款。

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OEM供應商發送的各採購訂單中指明產品種類、單位價格、數量、交付時間表及其他詳細項目。我們根據加工的產品類型，直接向OEM供應商提供原材料，或要求彼等在開始生產前向我們指定的供應商購買原材料。通常而言，OEM供應商要求預付採購價按金。我們通常於接受產品交付之日後兩個月(就成品供應商而言)內及一個月(就加工供應商而言)內付款。我們可在產品交付時或於產品交付後我們發現產品出現任何瑕疵之後隨時因質量問題退回產品。於往績記錄期內，我們與OEM供應商並無任何重大爭議。

與OEM供應商的關係

我們的主要OEM供應商一般已與我們合作逾三年。儘管我們通常並無自行生產產品，我們對OEM供應商生產流程的主要步驟進行監督控制。我們的生產採購團隊於過程中的各個步驟與OEM供應商緊密合作，並於製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。每家OEM供應商必須通過我們的內部質量控制程序。請參閱下文「質量控制」。我們每個貨季亦對我們現有的OEM供應商進行評估，以識別不合格供應商。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們的業務並無因未取得OEM供應產品而出現任何重大中斷，且我們在取得所需外包產品方面並無遇到及預期不會遇到任何重大困難。

業 務

原材料

我們產品的主要原材料包括羊毛、棉、麻及部分複合面料。就外包生產而言，我們按照加工產品的類型直接向OEM供應商提供原材料，或要求彼等按照我們的設計及規格向我們指定的原材料供應商購買若干原材料，以控制原材料的質量。此外，我們已為原材料採取其他質量控制措施。有關更多詳情，請參閱「質量控制」。截至最後實際可行日期，我們的業務並無因原材料短缺或供應延遲而出現中斷。我們從中國供應商採購我們的絕大部分原材料。

我們產品的若干原材料價格於往績記錄期出現波動，且可能於日後繼續波動。我們通常按市場價格透過短期合約購買原材料，因此並未對有關原材料的成本進行控制，我們認為我們可透過合理的產品定價向客戶轉嫁原材料成本的重大上漲風險。

主要供應商

於二零一四財年、二零一五財年以及截至二零一六年三月三十一日止九個月，五大供應商採購金額合共分別約佔我們總採購成本的32.9%、24.5%及18.7%，而同期最大供應商採購金額分別約佔我們總採購成本的15.1%、8.0%及4.8%。儘管我們的供應商大部分為獨立第三方，於二零一四財年、二零一五財年以及截至二零一六年三月三十一日止九個月，向關聯方(包括慧康實業、尚維及深圳恒衣)採購金額分別合共為人民幣161.2百萬元、人民幣93.7百萬元及人民幣57.8百萬元，分別約佔同期我們總採購成本的24.7%、14.5%及10.3%。截至最後實際可行日期，吳先生及李女士持有慧康實業及尚維的100%股權。深圳恒衣於二零一六年四月起不再為我們的關連方。有關與上述關聯方業務關係的進一步詳情，請參閱「財務資料－關聯方交易及結餘」。我們自慧康實業採購存貨是由於重組及根據慧康實業與我們訂立的經營合作協議所致。有關進一步詳情，請參閱「財務資料－影響我們財務狀況及經營業績的因素－慧康實業保留存貨」及「我們的歷史及發展－本集團架構的發展」。

銷售及分銷

我們通過全方位及一體化的全渠道互動平台在多個線下線上銷售網絡銷售產品。截至二零一六年三月三十一日，我們的全渠道互動平台包括(i) 中國及其他12個國家或地區的1,255間零售店(包括404間自營店、820間經銷商經營店及海外客戶經營的31間店舖)的線下網絡；及(ii)線上渠道，包括主要線上平台，如天貓、京東及唯品會，以及微信營銷服務平台。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

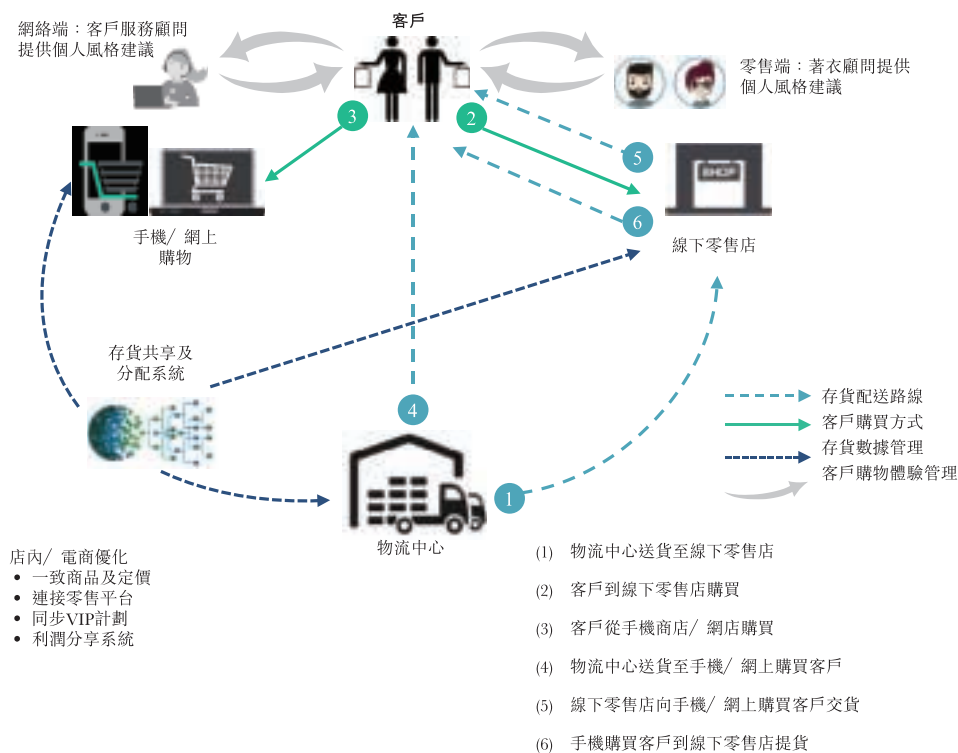
下表載列所示期間內按我們銷售渠道收益劃分的明細，分別以絕對值及佔總收益的百分比表示。

	二零一四財年		二零一五財年		截至三月三十一日止九個月			
					二零一五年		二零一六年	
	人民幣千元	(%)	人民幣千元	(%)	人民幣千元 (未經審核)	(%)	人民幣千元	(%)
線下渠道	1,268,740	91.7	1,485,935	92.1	1,196,863	92.5	1,424,869	92.9
自營店 ⁽¹⁾	617,717	44.7	732,803	45.4	569,146	44.0	734,989	47.9
經銷商經營店	619,851	44.8	730,577	45.3	609,241	47.1	679,611	44.3
其他 ⁽²⁾	31,172	2.2	22,555	1.4	18,476	1.4	10,269	0.7
線上渠道	114,695	8.3	127,158	7.9	96,417	7.5	109,652	7.1
總收益	1,383,435	100.0	1,613,093	100.0	1,293,280	100.0	1,534,521	100.0

附註：

- 過往，我們的少部分自營店由第三方管理人管理。我們於二零一六年六月終止該等協議。更多資料，請參閱「業務－銷售及分銷－自營店」。
- 包括海外客戶經營的店舖。

下圖說明我們的全渠道互動平台：



業 務

我們圍繞客戶建立全渠道互動平台的基礎。無論是通過線上還是線下渠道，每名個體客戶有著本身的購物方式及習慣。因此，全渠道互動平台前端主要目標是滿足客戶需求，而不論其購買方式是通過線下零售商店或線上商店。我們亦致力透過銷售及著衣顧問提供個性化風格建議來提高客戶的購物體驗。銷售及著衣顧問透過我們總部的會議、零售店內進行的現場培訓課及移動應用程式定期接受培訓，以強化產品知識、最新一季的主題及銷售技巧。彼等接受培訓乃為客戶提供個性化風格建議及混搭參考，我們相信這不僅會促進我們的個人客戶銷售，亦能增強客戶對我們品牌理念的理解。

為進一步提升客戶忠誠度，鼓勵重複消費及交叉銷售，我們已全面整合全渠道互動平台上的會員計劃、存貨管理及付款系統。我們相信，我們線上及線下渠道的高度一體化有助我們盡量提升全渠道業務模式的表現，從而創造協同效應及提高增量銷售額。

在全渠道互動平台的支持下，我們竭力落實成功分享存貨及利潤系統，以與經銷商及線上平台保持互惠關係。為加強各渠道間的合作，我們採取以下我們相信有助增強客戶體驗及提高其價值的措施：

- *統一的新產品發佈*：我們在多個渠道統一銷售新產品，確保客戶能夠透過線上線下平台購買我們的新商品。
- *一致定價*：我們的零售店（包括自營店與經銷商經營店）與我們使用的線上平台就同款商品採取統一零售價。此政策避免了經銷商與我們使用的線上平台之間的潛在衝突，讓利益保持一致。此外，此政策令客戶專注於尋覓最合適的產品，而非只尋覓低價產品。
- *同步會員計劃*：我們的一體化全渠道互動平台使我們能夠將線上及線下渠道的會員計劃實現同步，從而更好地服務我們的會員。不論客戶選擇何地註冊為會員，均能夠在我們零售店及微信平台享有相同優惠。

我們的存貨共享及分配系統可使客戶能夠即使在某一所需商品在該門店缺貨的情況下仍可按需求購買。在店內著衣顧問的協助下，可透過該系統下發訂單，而該系統會快速定

業 務

位、訂購並在最短時間內從附近仍有庫存的自營店或經銷商經營店直接發貨予客戶。我們的存貨分配遵循以下原則：

- **授權區域：**當所需產品在某門店缺貨時，我們會於安排下單及交付產品予客戶前先確定該門店所處的區域，是自營區域還是經銷商經營區。倘該門店位於自營區域，我們將從距離客戶最近的另一家自營店直接訂購並發貨予客戶，然後再從中央倉庫提貨。倘該門店位於經銷商經營區，則我們將優先處理該經銷商，而所需產品將向同一經銷商經營的另一門店下單並予以交付。
- **就近門店：**在我們確定授權區後，我們根據實際距離下單及交付產品。我們將從距離客戶購物所在地最近的門店交付產品。

我們的存貨共享及分配系統按以上原則運作，旨在充分利用我們的全渠道互動網絡，向客戶提供便利的「每週7天每天24小時」購物體驗，並調動存貨，以盡量減少短缺及過剩情況。

我們的一體化零售網絡及存貨共享及分配系統讓我們可在經銷商及我們之間系統化利潤分成。例如，倘客戶在我們線上平台下單，而訂購的產品由離客戶下單所在地最近的零售店進行交付，則該特定零售店將會獲分配該銷售產生的某一比例的收益。另一方面，倘客戶在線下經銷商經營店下單，但所需產品在該門店缺貨，需要從我們的物流中心調貨，則我們會將該產品按預定折扣價出售予該經銷商。由於我們的存貨共享及分配系統，我們所產生的零售額增量自二零一四財年的人民幣6.0百萬元大幅增至二零一五財年的人民幣112.8百萬元，並進一步增至截至二零一六年三月三十一日止九個月的人民幣171.2百萬元，分別佔該等期間零售銷售總額的0.3%、4.2%及6.8%。

零售定價

我們的總部對我們的產品設定統一價格，對自營及經銷商經營店以及線上渠道均適用。我們根據下列等多種因素釐定產品價格：

- 市場研究及分析結果(包括我們目標客戶的消費傾向及市場趨勢)；
- 向OEM供應商及原材料供應商採購的成本；
- 設計及生產的複雜程度；
- 我們目標客戶的購買力；

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

- 我們預期的邊際利潤；及
- 我們競爭對手所設定的產品價格。

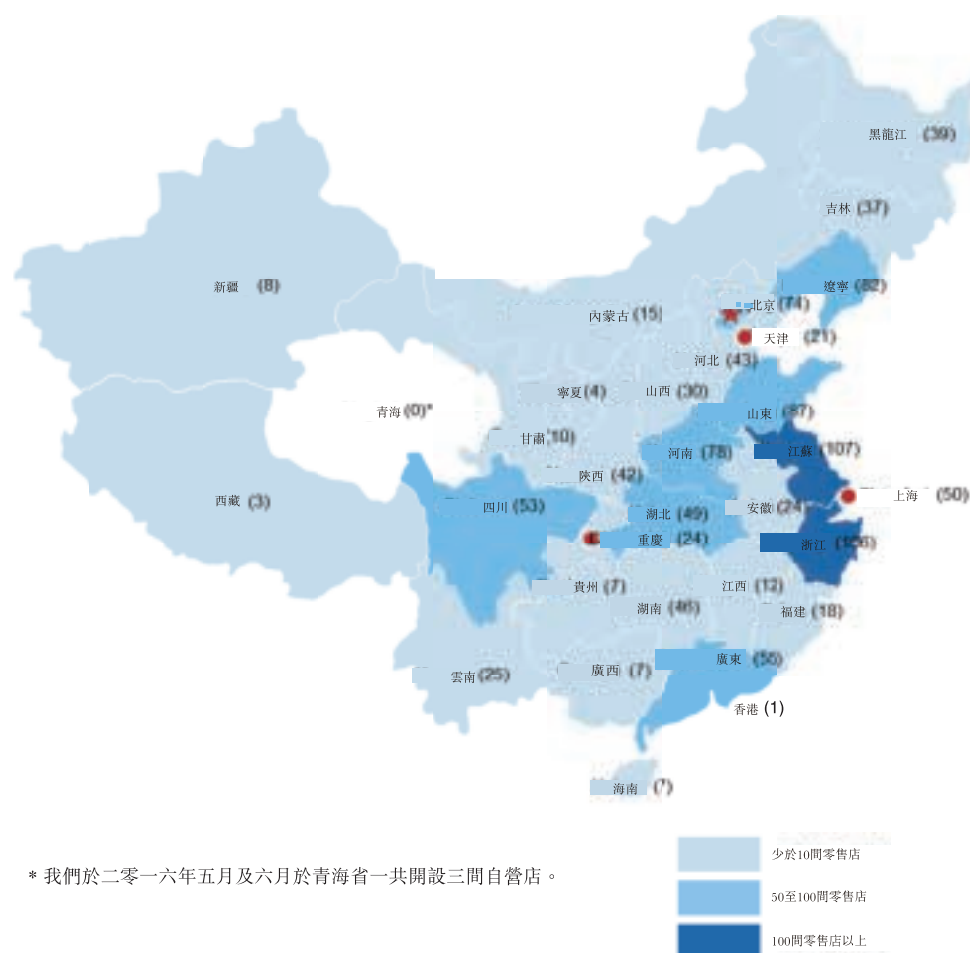
總部決定所有適用於我們自營及經銷商經營店的产品推廣折扣政策及計劃。我們於各季末根據銷售數據分析進行促銷，使季末或陳舊存貨降至最低及盡量提高盈利能力。

我們的零售店

我們的零售店目前包括(i)自營店，(ii)經銷商經營店及(iii)由海外客戶經營的商舖。儘管我們自行經營大部分自營店，我們過去曾委聘一名第三方管理我們少數自營店。我們已於二零一六年六月終止所有有關安排。有關更多資料，請參閱「自營店」。

地理分佈

下圖列示截至二零一六年三月三十一日我們在中國及香港的零售店(包括經銷商經營店及自營店)的地理分佈。



本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

下表載列於所示期間各銷售地區的收益明細（以絕對金額及佔我們總收益的百分比表示）。

	截至三月三十一日止九個月							
	二零一四財年		二零一五財年		二零一五年		二零一六年	
	人民幣千元	(%)	人民幣千元	(%)	人民幣千元 (未經審核)	(%)	人民幣千元	(%)
華東 ⁽¹⁾	422,872	30.6	514,405	31.9	413,152	31.8	484,384	31.6
華北 ⁽²⁾	262,518	19.0	311,360	19.3	248,411	19.2	293,795	19.1
東北 ⁽³⁾	142,573	10.3	185,329	11.5	149,911	11.6	180,905	11.8
華中 ⁽⁴⁾	123,653	8.9	152,281	9.4	122,039	9.4	173,888	11.3
西南 ⁽⁵⁾	112,434	8.1	114,774	7.1	92,976	7.2	107,445	7.0
華南 ⁽⁶⁾	117,762	8.5	119,472	7.4	97,847	7.6	99,381	6.5
西北 ⁽⁷⁾	55,756	4.0	63,321	3.9	53,210	4.1	71,798	4.7
線上	114,695	8.3	127,158	7.9	96,417	7.5	109,652	7.1
海外	31,172	2.3	25,167	1.6	20,237	1.6	13,251	0.9
總收益	1,383,435	100.0	1,613,093	100.0	1,293,280	100.0	1,534,521	100.0

附註：

- (1) 華東包括上海、安徽省、福建省、江蘇省、山東省、浙江省及江西省。
- (2) 華北包括北京、天津、河北省、內蒙古自治區及山西省。
- (3) 東北包括黑龍江省、吉林省及遼寧省。
- (4) 華中包括河南省、湖北省及湖南省。
- (5) 西南包括重慶市、貴州省、四川省、西藏自治區及雲南省。
- (6) 華南包括廣東省、廣西壯族自治區及海南省。
- (7) 西北包括甘肅省、寧夏回族自治區、陝西省及新疆維吾爾族自治區。

海外銷售

我們的銷售亦延伸至海外12個國家或地區。我們於香港自行經營一間店舖。此外，我們向於11個其他國家及地區（包括日本、俄羅斯、台灣、阿拉伯聯合酋長國、加拿大、格魯吉亞、科威特，新西蘭，泰國、美國及韓國）經銷商銷售我們的產品，以利用有關第三方的當地人脈及零售經驗。我們並無於該等海外市場採用國內經銷模式，及我們以批發形式向該等第三方出售產品。截至二零一四年六月三十日、二零一五年六月三十日及二零一六年三月三十一日，我們分別擁有34間、38間及31間海外店舖。

業 務

選址

我們認為選址對我們零售店的成功與否至關重要。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經驗。我們的大部分自營店及經銷商經營店位於購物商場、百貨店或商業區。我們於杭州建立兩間生活方式體驗店及於北京北京建立一間概念店，為創新生活方式和文化體驗之旅融入我們最新的產品設計、視覺及技術元素，以提升我們的品牌形象。我們的零售店覆蓋中國所有一線城市及絕大部分二線城市。截至二零一六年三月三十一日，我們12.3%、35.7%及52.0%的店舖分別位於中國一線城市、二線城市及其他城市。我們現正在該等城市擴大覆蓋範圍，同時戰略性地拓寬我們的零售網絡，增加其他網點。

選擇地點開設新門店時，我們會考慮及評估下列因素，前提是可更好地服務客戶：

- 該地區已開發物業的規模及覆蓋範圍；
- 建議選址的目標消費者購物模式及購買力；
- 選址的覆蓋地區；
- 估計初始資本投資及預期回報；及
- 預期銷售額以及租賃開支水平。

店舖設計及形象

我們旨在以合理的空間規劃及佈局為顧客提供休閒舒適的購物體驗。我們的各零售店設計呈一致的形象、店舖氛圍及佈局，尤其是透過店面設計及顏色、產品陳列、推廣銷售的信息展示、價格標籤、收銀台、燈光、音樂及員工服裝以及受過良好培訓的店員。在我們店舖員工(包括著衣顧問)的協助下，我們顧客可在私人的環境下挑選及試穿我們的服裝。每間店舖的員工數目取決於店舖的面積、位置及類型。

業 務

下圖展示我們零售店外觀的部分例子。



經銷商經營店

我們在中國不同地區委聘第三方經銷商，按照我們自營店相同的品牌模式經營門店，以確保我們零售網絡擁有一致品牌形象。我們相信，經銷業務模式可讓我們以輕資產且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益、市場份額及品牌認可度作出重大貢獻。我們的經銷業務模式與中國設計師品牌時尚行業的市場慣例一致。截至二零一六年三月三十一日，我們擁有295家經銷商，在中國經營820間經銷商經營店，約佔我們於截至二零一六年三月三十一日止九個月總收益的44.3%。經銷商經營店亦須遵循我們核准的門店發展計劃。截至二零一六年三月三十一日，該等經銷商經營店覆蓋中國30個省、自治區及直轄市。據我們所知，截至最後實際可行日期，所有經銷商均為獨立第三方，且概無經銷商由我們的前僱員控制。

於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，對最大客戶（亦為我們的經銷商）的銷售額分別佔我們總收益的1.9%、1.9%及1.7%，而同期，而對五大客戶（亦為我們的經銷商）的銷售額分別共佔我們同期總收益的7.1%、7.5%及6.7%。概無董事或彼等各自的聯繫人或任何股東（據董事所知擁有已發行股份5%以上的人士）於往績記錄期及截至最後實際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，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，所有五大客戶均為獨立第三方，且概無由我們的前僱員控制。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

截至二零一六年三月三十一日，我們均有10名二級經銷商經營12間店舖。儘管該等二級經銷商與我們一級經銷商簽訂經銷協議，但彼等仍按與我們自營店相同的品牌模式經營門店，且我們使用我們的信息技術系統對該等門店的管理實行一定程度的控制。儘管如此，我們於往績記錄期開始前已不再允許經銷商委聘新的二級經銷商，且日後並無計劃允許委聘任何新的二級經銷商。

甄選經銷商的標準

我們根據多項標準甄選經銷商，其中包括彼等的當地關係及經驗、營銷能力、財務狀況、風險管理能力、聲譽及門店選址。

下表列示截至所示日期及於所示期間我們的經銷商總數：

	二零一四財年	二零一五財年	截至二零一六年 三月三十一日 止九個月
於期初的經銷商	219	237	281
加：新經銷商	34	54	34
減：終止合作的經銷商	16	10	20
期末經銷商	237	281	295

下表載列截至所示日期及於所示期間我們的經銷商經營店總數：

	二零一四財年	二零一五財年	截至二零一六年 三月三十一日 止九個月
於期初的總銷售額	613	639	742
加：新開門店	150	205	175
減：結業門店	124	102	97
期末門店總數	639	742	820

於往績記錄期，我們引入新經銷商，主要是在地區覆蓋及品牌資產方面擴大零售網絡覆蓋。我們亦終止與不能達致我們業績目標的經銷商合作。

業 務

經銷商支持及服務

憑藉彼等在營運零售店方面的豐富經驗，我們的管理團隊已為我們在中國的國內營運設立穩健的營運平台。我們的管理團隊亦已實施嚴格的經銷商管理系統，使我們能夠吸引及留住經銷商以及迅速增長，同時能夠控制及監督經銷商的營運。我們的完善經銷商管理系統不但確保持續為消費者提供優質服務，亦有助經銷商暢順迅速融入我們的零售網絡中。我們的系統有助經銷商在門店管理各重要環節取得效益及獲得支持，其中包括下列各項：

- **評估門店選址：**經銷商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益預測等因素，並就門店選址是否合適作出決定。
- **店面裝修及產品陳列：**我們向所有經銷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、佈局、色調配搭、燈光設計及產品陳列模式。
- **信息科技系統開發及推行：**我們的信息科技系統對產品規劃、產品交付、存貨控制及財務報告攸關重要。各經銷商經營店均配備我們的信息科技系統，包括直接連接總部系統，且我們能實時獲取經銷商的銷售及存貨資料的銷售點終端機及存貨共享及分配系統。
- **員工及其他培訓：**我們認為門店員工(包括著衣顧問)的表現是零售店成功的關鍵。我們特別注重培訓門店員工，並向門店員工提供有關多種零售經營事務的內部培訓課程，如產品知識、銷售及著裝技巧、客戶服務及店面運作。

我們相信，上述支持及服務鞏固了我們與經銷商的關係。同時，我們能透過經銷商經營店所安裝並與我們總部直接相連的信息技術系統進行實時銷售及存貨追蹤及報告。

業 務

短期融資擔保

於往績記錄期，我們與中國一間銀行訂立融資協議，據此，我們的若干經銷商獲准提取短期借款以撥發購買我們的產品所需的資金，而我們、控股股東及慧康實業作為該等借款的擔保人。我們根據經銷商的信貸記錄、財務狀況及彼等與我們業務關係的時間長短決定哪些經銷商獲允許提取短期借款。經銷商於該協議項下的借款僅可向我們支付以結算尚未付款的產品購買成本。我們就各經銷商與銀行訂立的貸款協議提供三年擔保。擔保範圍通常涵蓋(其中包括)本金額、利息、終止協議費用及損失賠償。由於我們承擔該融資協議項下的絕大部分信貸風險，就會計目的而言，產生的短期借款於綜合資產負債表內被視為短期借款。然而，由於該等金額應由經銷商支付，有關金額亦入賬列作截至同日的應收經銷商賬款。請參閱「財務資料－經選定綜合資產負債表項目分析－借款」。截至二零一六年六月十一日，我們已終止該融資協議並解除所有擔保。誠如中國法律顧問所確認，向經銷商提供的擔保及我們與銀行及經銷商之間訂立的有關協議符合有關中國法律及法規。

根據融資協議，經銷商須於根據該協議提取任何短期借款前於彼等個人經銷商賬戶向我們存入一筆款項。經銷商的未償還貸款餘額不應超過我們所擔保的金額，及各經銷商每次僅可提取最多達交向我們存入的金額的兩倍。我們承擔三個月內償還的貸款的利息，而經銷商承擔三個月內未償還的貸款的利息。該協議項下的貸款一般為期三個月，最長達12個月。

於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，向36名、45名、44名及51名經銷商分別提供的財務擔保總額為人民幣41.1百萬元、人民幣47.1百萬元、人民幣43.1百萬元及人民幣25.0百萬元。對參與該協議的經銷商的銷售額分別佔我們同期總收益的3.0%、2.9%、3.4%及1.6%。該協議項下的未償還貸款結餘導致我們於截至二零一四年六月三十日、二零一五年六月三十日及二零一六年三月三十一日分別擁有短期借款人民幣11.6百萬元、人民幣11.5百萬元及人民幣3.9百萬元。於往績記錄期，我們的三名經銷商合共拖欠該協議項下人民幣2.4百萬元的貸款。

我們認為，由於於往績記錄期對參與協議的經銷商的銷售額佔我們收益的比重甚低，終止該協議將不會對我們與經銷商的關係或我們的經營業績及財務狀況造成重大不利影響。

業 務

經銷商的定貨

我們通過每年舉行兩次定貨會向經銷商銷售產品。此外，我們實施嚴謹的補貨政策，據此我們在經銷商存貨達到指定水平時提醒其補充暢銷產品的存貨並積極監督經銷商的訂單，確保及時交付足量且滿足消費者需求的產品。

產品的擁有權及銷售退貨

向經銷商出售的產品屬彼等所有。我們一般容許經銷商在某種情況下退回產品。銷售退貨政策的主要條款概述如下：

- **政策退貨**：我們的政策退貨包括基本退貨或經銷商每季獲准退回產品的百分比，及補充性退貨。
- **基本退貨**：截至最後實際可行日期，我們所有品牌對所有經銷商的基本退貨的算術平均允許退貨率為14.9%。經銷商獲允許退回的產品百分比一般視乎所購產品的批發價及經銷商是否享有特定季度彼等購買總額的返利。不同經銷商及不同品牌的允許退貨率各不相同，經考慮經銷商的銷售表現及其與我們建立業務關係的時間，可按逐項基準與個別經銷商磋商及授出。秋冬產品的允許退回的截止日期為三月三十一日，而春夏產品的允許退回率的截止日期為十月三十一日。退回產品須質量良好且適合轉售，購買金額方會計入經銷商。
- **補充性退貨**：就開設新店舖、就若干我們推薦的前瞻款產品下述訂單或其產品採購額與上一年度相比超過預先釐定的上限的經銷商而言，我們亦通常允許該等經銷商退回最多為其採購額增量的25%的更多產品。該補充性退貨政策鼓勵新店舖於新位置開設以及經銷商向我們購買增加新穎獨特的產品。
- **質量退貨**：由於產品發現熱播後質量問題，我們向經銷商提供替代產品或進行銷售退貨（「**質量退貨**」）。僅當季產品可獲質量退貨。春夏當季產品於各年的十月三十一日視為過季。秋冬當季產品於各年的三月三十一日視為過季。經銷商僅獲准每月提交一次質量退貨。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

- 銷售退貨及退款的完成：我們通常會於三周內辦妥退貨及退款手續。銷售退貨獲接受的產品將按購買價（並無任何調整）予以退款。
- 終止：我們不允許經銷商於終止彼等經銷協議後退回未售出的產品。

下表載列所示期間按退貨類型劃分的銷售退貨的明細（各以絕對數額及佔銷售總額百分比表示）。

	截至三月三十一日止九個月							
	二零一四財年		二零一五財年		二零一五年		二零一六年	
	人民幣千元	(%)	人民幣千元	(%)	人民幣千元 (未經審核)	(%)	人民幣千元	(%)
政策退貨	63,886	8.4%	117,463	12.9%	96,970	12.9%	141,774	16.4%
質量退貨	22,621	3.0%	14,079	1.6%	11,461	1.5%	1,752	0.2%
銷售退貨總額	86,507	11.4%	131,542	14.5%	18,431	14.4%	143,526	16.6%

於二零一四財年至二零一五財年及於截至二零一五年三月三十一日止九個月至截至二零一六年三月三十一日止九個月，政策退貨佔對經銷商及海外客戶的銷售總額的百分比分別由8.4%增至12.9%及由12.9%增至16.4%。該等增加乃主要由於(i)於二零一四年引進的補充性退貨政策，及(ii)於往績記錄期CROQUIS、jnby by JNBY及less等品牌的零售額增加及於截至二零一六年三月三十一日止九個月推出更多前瞻款產品（我們一般給予較高銷售退貨率）。二零一四財年質量退貨相對較多，並因實施強調退回產品檢查的控制程序後逐漸減少。

經考慮經銷商類型、交易類型及與經銷商訂立的協議詳情，我們根據過往業績估計退貨。銷售退貨於確認銷售額後應計並從毛收益中扣除。有關詳情，請參閱「財務資料－重大會計政策及估計－退貨權」。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們未曾遇到過估計與實際銷售退回數字之間出現任何重大差額的情況。

根據CIC的資料，本行業的銷售退貨政策平均為10%至20%，而我們的銷售退貨政策符合行業慣例。

經銷商經營店管理

門店的質量、一致性、陳列及外觀以及消費者的購物體驗是維持我們品牌完整性及吸引力的關鍵。因此，我們以與管理自營店大致相同的方式管理經銷商經營店，以確保我們的零售政策及經營程序在整個零售網絡中的兩類零售店得到統一的實施。

業 務

作為我們經銷商管理系統的一部分，如下文所述，我們以多種方式積極監督經銷商經營店的運作，以確保彼等符合我們的零售政策及經營程序。

- **統一零售定價：**我們對在中國的經銷商經營店出售的各項產品採用統一建議零售價。經銷商經營店須遵守總部決定的所有產品推廣折扣政策及計劃。倘經銷商違反我們的統一零售定價政策，我們有權要求彼等支付介乎人民幣1,000元至人民幣10,000元的罰款，沒收彼等的按金，取消我們提供予彼等的福利，在彼等的專屬經銷區增加另一名經銷商或終止經銷協議。
- **避免經銷商經營店之間以及經銷商經營店與自營店之間相互競爭：**我們在各經銷商未與其他經銷商及我們自營店授權地區重疊的授權地區向其授予特定品牌的專營權。唯一例外乃在北京的JNBY銷售網絡，其中我們同時委聘經銷商及開設自營店。採用該方法乃由於我們相信我們的產品在北京有充足的消費需求。
- **統一的店舖設計及外觀：**根據經銷協議，經銷商經營店的形象需與我們自營店統一，且經銷商經營店的店員及著衣顧問需身穿與我們自營店統一的制服。
- **對開設及關閉零售店的同意權：**我們要求我們的經銷商在其獲授權地區開設或關閉任何店舖前取得我們的同意。
- **定期及隨機現場檢查：**為確保全面遵守我們的零售政策及經營程序，我們的地區銷售團隊每年兩至四次對我們的經銷商經營店舖進行定期檢查及臨時突擊檢查，以監控著衣顧問服務態度並就不符合我們標準的方面通知經銷商需採取的整改措施。
- **實時監察銷售及存貨記錄：**我們的經銷商須每月向我們提交彼等的存貨記錄。此外，我們所有的經銷商已安裝我們的信息技術系統，可使我們能夠實時監控每間經銷商經營店的銷售數據及存貨水平，以確保不會出現累積存貨。董事確認，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，經銷商層面並無任何重大累積存貨。
- **表現評估：**我們根據若干標準對經銷商的表現進行定期檢討，這些標準包括其銷售記錄及有否遵守我們的零售政策及經營程序。我們根據其表現評估結果(包括有否達成銷售目標)決定是否重續或終止與經銷商的經銷協議。

業 務

- 商品專營權：我們僅容許經銷商根據經銷協議在經銷商經營店銷售我們的獲授權產品。禁止銷售任何不獲授權產品。

為維持經營靈活性，我們與經銷商並無訂立長期協議。我們訂立的所有經銷協議都具有法律約束力，並可根據中國法律強制執行。在某種程度上，我們透過經銷協議監督及控制經銷商，其中包括以下主要條款：

- 期限：一年，可在相互協定的情況下續期。
- 地域或其他專管權：各經銷商被指定在界定的地理區域(如若干城市)，在此經銷商獲授權根據經銷協議經營經銷商經營店。我們亦禁止經銷商於經銷協議期內銷售任何對我們產品構成直接或間接競爭的其他產品。該等條款有助於避免經銷商經營店之間，以及經銷商經營店與自營店之間的競爭。
- 品牌使用：我們的經銷商獲授權使用我們的品牌、商標及其他知識產權，其須保護我們的信譽和聲譽，且在任何情況下均須對我們的公司資料、業務知識及商業秘密嚴格保密。
- 銷售及定價政策：我們採用統一的零售價政策。經銷商須遵守總部決定的所有產品推廣折扣政策及計劃。
- 退貨安排：我們通常接受兩個條件下的經銷商退貨，(i)符合每季允許的銷售退貨率及(ii)產品質量缺陷。進一步詳情請參閱「一 產品的擁有權及銷售退貨」。
- 二級經銷商：於往績記錄期，我們的若干經銷商委聘二級經銷商。儘管該等二級經銷商通常與我們一級經銷商簽訂經銷協議，但彼等仍按與我們自營店品牌模式相同的品牌模式經營門店，且我們對該等二級經銷商所經營門店的管理實行一定程度的控制。儘管如此，我們於往績記錄期開始前不再允許經銷商委聘新的二級經銷商。

業 務

- **付款及信用條款：**我們的經銷商一般須於下達採購訂單時向我們支付總價值約15%的不可退還定金，並須於產品交付前結清全款。經我們的管理層團隊批准，我們向少數財務狀況良好及信用記錄良好的經銷商提供介乎30天至90天的信用期。更多詳情請參閱「財務資料－選定綜合資產負債表項目分析－應計費用及其他流動負債」。
- **授權地區限制：**除非經我們另行批准，否則嚴格禁止經銷商在其獲授權地區之外的地方拓展業務。
- **銷售表現目標：**於經銷協議年期內，我們的經銷商通常同意購買指定數量。
- **獎勵計劃：**倘經銷商採購量達到我們的上限，我們向彼等提供銷售回扣作為獎勵。
- **協議終止及續訂條件：**倘協議遭違反，非違約方可終止協議。倘經銷商有意續訂協議，彼等須於協議到期日期前三個月向我們發出通知。

於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們並不知悉我們任何經銷商嚴重違反其各自的經銷協議，或嚴重違背我們關於地區範圍或定價的政策。

自營店

於往績記錄期，我們自營店的數目由截至二零一四年六月三十日的282間增至截至二零一五年六月三十日的332間，並進一步增至截至二零一六年三月三十一日的404間。我們的自營店分為兩類：專櫃店和獨立店。截至二零一六年三月三十一日，該等自營店分佈在中國19個省份、自治區及直轄市及香港。

下表載列所示期間我們開設及關閉的自營專櫃及獨立店的數目：

	截至二零一三年 七月一日			二零一四財年			二零一五財年			截至二零一六年 三月三十一日止九個月		
	總計	開設	關閉	總計	開設	關閉	總計	開設	關閉	總計		
專櫃店	158	38	36	160	58	27	191	67	14	244		
獨立店	114	29	21	122	30	30	141	34	15	160		
自營店總數 ⁽¹⁾	272	67	57	282	88	38	332	101	29	404		

業 務

附註：

- (1) 分別包括截至二零一四年及二零一五年六月三十日及二零一六年三月三十一日之11、20間及44間outlet店。

於往績記錄期，我們開設新自營店以在地理位置或品牌組合方面擴大零售網絡覆蓋。同時，我們關閉未能達到我們業績目標的自營店以維持高效的銷售網絡。

早年間，我們曾委聘第三方（「**第三方管理人**」）來管理我們少量自營店，目的是利用第三方管理人的零售管理專業知識及當地關係。該等商店位於上海、成都及深圳。我們按該等店舖產生的零售額計算須向第三方管理人支付的店舖管理費。第三方管理人負責銷售我們的產品、為市場篩選存貨及向銷售員工付款。截至二零一四年六月三十日、二零一五年六月三十日及二零一六年三月三十一日，分別有44家、47家及41自營店由第三方管理人管理。我們已於二零一六年六月終止所有該等安排，原因是我們自身已在這些城市具備開發零售網絡的能力。

專櫃店

截至二零一六年三月三十一日，我們404間自營店中有244間以專櫃店形式經營。我們的專櫃店一般位於人流量高的百貨商店。我們就佔用及使用百貨商店指定地方的權利與百貨商店訂立聯席協議。於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，我們應付百貨商店的特許經營費為人民幣67.9百萬元、人民幣98.4百萬元、人民幣76.1百萬元及人民幣105.2百萬元。

聯營協議載列指定專櫃店的位置及規模。我們大多數聯營協議為期一年，屆滿後自動續期。專櫃店每月特許權費一般按照店舖月度銷售額的固定百分比計算。根據我們的聯營協議，我們通常須支付百貨商店按金，可於聯營協議屆滿或終止時退還。我們亦須支付經營專櫃店涉及的維護費、公用事業費及其他適當費用及開支。我們專櫃店的產品銷售款一般由百貨商店收取。百貨商店須於我們出具付款單據後45至90天內向我們劃轉月度銷售收入。根據若干聯營協議，倘我們專櫃店未能達到一年內指定時段的規定最低月度銷售目標，百貨商店有權終止聯營協議。

獨立店

截至二零一六年三月三十一日，我們404間自營店中有160間以獨立店形式經營。獨立店一般位於重點地段、客流量大的主要購物商場或街面。我們將自營店作為示範店經營，

業 務

以提升品牌認可度，並吸引潛在經銷商及控制具有戰略意義的市場。我們可透過自營店獲得第一手市場信息，緊貼市場趨勢、喜好及消費者需求，並為經銷商經營店提供更好的經營支持。就我們的自營店而言，我們於二零一五年在杭州建立兩間生活方式體驗店及在北京建立一間概念店，為終極生活方式和文化體驗之旅融入我們最新的產品設計、視覺及技術元素，提升我們的品牌形象。我們預期未來將會繼續增加自營店數量。

我們就在租賃物業上開設及經營獨立店的權利與購物商場等出租人訂立租賃協議。於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，我們的經營租賃租金開支(包括獨立店租賃開支)分別為人民幣144.6百萬元、人民幣158.8百萬元、人民幣117.6百萬元及人民幣127.5百萬元，分別佔同期我們收益的10.5%、9.8%、9.1%及8.3%。

租賃協議一般為期兩至三年，授予我們重續的選擇權。視乎指定購物商場的政策，設在購物商場內的獨立店租金一般相等於零售店(i)固定月租(可於租賃協議屆滿前予以調整)或(ii)最低月租與月度銷售額某一百分比中的較高者。街邊獨立店的租金一般為固定年租。我們須支付經營獨立店涉及的維護費、公用事業費及其他適當費用及開支。我們亦須於租賃協議日期就獨立店支付一筆按金，可於相關租賃協議屆滿或終止(以適用情況為準)時退還。

outlet店

我們的outlet店通過銷售過季產品為我們提供有效平台。下表載列於所示期間開設及關閉的自營店數目：

	截至二零一三年 七月一日		二零一四財年		二零一五財年			截至二零一六年 三月三十一日止九個月		
	年末	開設	關閉	年末	開設	關閉	年末	開設	關閉	年末
outlet店	9	2	0	11	9	0	20	26	2	44

店舖管理及經營

店員及服務外包

於二零一五年四月前，我們自營店的銷售員工由我們直接聘請。於二零一五年四月，我們根據我們與第三方人力資源管理公司人力資源公司在二零一五年一月一日訂立的服務外包合約(「服務外包合約」)向人力資源公司外包自營店銷售員工。由於該協議，以前為我

業 務

們僱員的銷售員工成為人力資源公司的僱員。截至二零一六年五月三十一日，實質上我們自營店的所有銷售員工(由大約2,000名著衣顧問、門店經理及後勤員工組成)為人力資源公司的僱員。服務外包合約初始期限為兩年，在任何一方無書面異議時，可自動往後重續一年期限。

我們訂立該協議是為了讓我們的管理團隊持續專注於我們的核心任務。隨著我們的業務增長，有關人事管理的責任變得日益繁重。與於消費零售行業的其他運營商類似，我們銷售員工的離職相對較高。雖然我們的人力資源部設在杭州，但是我們的零售網絡遍及中國。我們將在全國設有地方辦事處的人力資源公司視為合適的合作夥伴，在招聘及管理銷售員工方面擁有必要的經驗及專業知識。

儘管我們不再聘請我們自營店的銷售員工，但我們尋求確保彼等繼續向客戶提供優質服務。人力資源公司負責根據我們已經審閱並批准的特定指導方針管理銷售員工。例如，招聘及評估銷售員工的標準包括(其中包括)外貌及氣質、服裝銷售經驗、溝通技巧及人際交往能力。我們採取以下措施監控落實指導意見及確保銷售人員的素質：

- **監控表現：**透過我們的信息科技系統，我們可監控各著衣顧問的銷售數據及評估有關人員的表現。人力資源公司作出人事決策(包括晉升及替任)，當中計及我們的反饋意見。
- **視察門店：**我們的區域銷售團隊(包括區域經理及城市經理)定期視察各店鋪及偶爾突擊視察以監控著衣顧問的服務質素及通知人力資源公司需要就不符合我們標準的方面採取的改善措施。
- **培訓：**我們定期向銷售人員提供培訓以更新彼等對季節產品主題、銷售技術、產品選擇及搭配、時尚趨勢、客戶服務及店鋪營運方面的知識。銷售及著衣顧問透過我們總部的私人會議、零售店內進行的現場培訓課及移動應用程式定期接受培訓，以強化產品知識、最新一季的主題及銷售技巧。

各銷售人員自人力資源公司收取的薪金乃部分根據表現釐定。根據服務外包合同，我們每月向人力資源公司支付服務費用及其他開支(經訂約雙方議定)，人力資源公司承擔社保或類似僱員福利的成本。服務費用乃根據人力資源公司向銷售人員支付的報酬總額計算。由於我們透過信息科技系統收集各著衣顧問的銷售數據，我們可評估服務費是否與銷售人員表現相對應。

業 務

通過密切監控我們的銷售人員，我們認為我們的自營店配備了訓練有素的工作人員，彼等深悉我們的品牌理念及產品並了解客戶需求。根據中國法律顧問的意見，服務外包合約的條文符合相關中國法律及法規。

現金及付款管理

我們的自營店接受現金、信用卡、支付寶及微信支付付款。

我們已採用及實施嚴格的內部控制程序處理現金，包括下列各項：

- 各店鋪設置資訊科技系統，包括直接連接總部系統的POS終端機；
- 各店鋪的店鋪經理及各指定店鋪店員須每日將銷售收據與銷售額及現金所得款項比對檢查，每日將銷售額與實際現金所得款項對賬，並於信息科技系統中記錄結果；
- 現金所得款項均存放於店鋪的保險箱內，並於每個營業日存入指定銀行賬戶內；及
- 總部的會計部門將前一天的銷售額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店鋪存入指定銀行賬戶的現金，在確認兩個金額相符後，便會就此記錄確認。

往績記錄期內及直至最後實際可行日期，我們並無錄得任何重大現金損失或失竊事件。

線上平台

除零售店外，我們亦透過線上銷售平台及微信營銷服務平台銷售我們的產品。於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，通過網絡渠道銷售產生的收益分別為人民幣114.7百萬元、人民幣127.2百萬元、人民幣96.4百萬元及人民幣109.7百萬元，分別佔同期我們收益的8.3%、7.9%、7.5%及7.1%。我們相信，在受歡迎的網絡平台上維持穩固的市場地位有助於提高我們品牌的知名度及認知度，尤其是在我們尚未以零售店鋪建立實際市場地位的地區，並方便客戶按要求進行「24/7」購物。網絡平台亦為測試新產品市場接納度、評估消費者意見及收集信息的一種具成本效益的方式，引導我們進行線下擴展計劃。

業 務

我們透過線上及線下渠道銷售新產品。我們通過全渠道銷售平台在所有銷售網絡同步推出新產品。我們產品在我們使用的線上平台的價格與線下零售價格相同。該等措施防止經銷商與我們使用的線上平台之間發生潛在衝突，並保持利益一致。在先進信息技術平台及中央物流系統的支持下，我們提供「線上下單，線下交付」服務，以利用我們線上及線下銷售渠道的優勢。因此若顧客在線上平台上下達訂單，為實現最佳交付時間及成本，所訂購的產品將通過零售店或物流中心交付（即離客戶位置最近）及通過收益共享系統分配各種渠道產生的溢利。因此，我們能夠透過不同網絡渠道以銷售當季產品及過季產品的方式盡量提升我們的銷售額及盡量降低存貨水平要求。

我們受各在線平台運營商的一般管理，並通常須向各平台運營商支付佣金及促銷費用。我們亦支付年度按金，以確保我們遵守各平台運營商各自的規則及規例。有關按金經扣除任何適用罰款後於合約終止時償還。

社交網絡平台

我們的社交網絡平台對我們的「粉絲經濟」（基於購買由其對我們致力提倡的生活方式偏愛所推動的粉絲群體）的發展至關重要。我們相信，我們的客戶精通技術及依賴社交媒體獲取信息。於二零一五年，我們開始經營微信平台作為我們的旗艦線上門戶，以更好地與客戶交流，滿足彼等的需求。通過該平台，我們不僅向我們現有客戶提供購買我們產品的另一種渠道，而且更重要的是，我們通過微信可向我們的關注者傳達我們的品牌理念，並讓彼等了解我們的設計及生活方式願景。我們透過微信的品牌公眾賬戶定期公佈新季產品及新的促銷活動以及藝術時尚資訊。認同我們的設計理念及生活方式願景的該等客戶成為我們的粉絲。截至二零一六年三月三十一日，我們在微信品牌公眾賬戶累積擁有逾570,000個用戶。根據LADYMAX的資料，於二零一六年第一季度，按我們微信公眾號粉絲數量及發佈的文章讀者數量計，我們的JNBY品牌在中國中高端時尚女裝品牌中排名第一。自我們的微信平台推出以來，我們於該平台平均每月吸引約40,000名新用戶。

展望未來，我們計劃投入更多精力以通過我們的網上渠道銷售我們的新產品以及優化線上及線下渠道整合，以向我們的客戶提供更好的購物體驗。

業 務

營銷及推廣

我們不斷投資於旗下品牌，藉以進一步提升品牌認可度及認受性。我們相信我們廣泛的產品及品牌組合（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。為提升客戶忠誠度，我們已設立會員計劃。我們的會員購物可享有不同程度的折扣並可定期參與會員促銷活動。由於微信對與消費者互動而言日益重要，故我們亦積極利用我們的微信營銷服務平台。我們定期在微信上與用戶分享我們的設計理念並提供有關不同主題的資料，如我們的藝術及生活方式願景及混搭衣服。我們相信通過該等互動，我們能夠培育我們忠誠的現有客戶基礎。連同我們的全方位及一體化的全渠道互動平台及我們不斷努力推廣我們的品牌，活躍成員數目由二零一四年六月三十日的逾86,000人增至二零一五年六月三十日的逾115,000人，並進一步增至二零一六年三月三十一日的逾170,000人。

我們主要透過交易會向經銷商推廣我們的產品，且我們通過印刷媒體（如時尚雜誌）及線上傳媒向客戶推廣我們的產品。我們參加國內外的新品時裝發布會以及東京、多倫多及北京時裝周，以在全球傳遞我們的設計精髓及品牌理念。我們亦參加我們認為適當及可對我們品牌形象產生積極影響的若干藝術及文化活動。我們的營銷團隊由63名經驗豐富的成員構成，彼等主要負責（其中包括）產品推廣、組織交易會、新品時裝發布會及店舖形象設計。

此外，我們將各零售店視作獨特銷售點及致力於利用多項線上及線下措施擴展各店舖的顧客來源區，以將更多客戶吸引到我們整體的店舖網絡。我們的線上及線下渠道有助於我們共同收集及分析該等平台中的重要客戶數據，以實施協調營銷及交叉銷售活動，將線下客流量帶到線上渠道，反之亦然。

我們現時在零售店舖內贈送優惠券，顧客在線上購買時使用該等優惠券可獲得折扣。展望未來，我們將通過(i)多個互動通訊及推廣媒介擴展VIP會員基礎及增加VIP會員銷售額及(ii)為線上顧客推出購買優惠計劃（例如以提供需要在零售店舖兌換的線上折扣券方式），不斷利用線上銷售平台推廣我們的產品。

於二零一四財年、二零一五財年以及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，我們的推廣及營銷開支總額分別為人民幣42.9百萬元、人民幣45.7百萬元、人民幣34.6百萬元及人民幣49.4百萬元，分別佔同期我們總收益的約3.1%、2.8%、2.7%及3.2%。

業 務

我們的物流及存貨管理系統

我們專注於優化我們的物流及存貨管理。我們相信，高效且反應迅速的存貨管理系統使我們能縮短產品上市時間、盡量增加全價銷售、提高存貨周轉率及保持最佳存貨水平，從而有助於我們在快節奏的行業中保持競爭力。我們先進的信息技術平台整合了POS及企業資源規劃系統，為我們提供每日銷售額及產品銷售記錄及報告，使我們能對不斷變化的市場趨勢和消費者需求快速作出反應並使我們的生產與之保持同步。

倉儲及物流設施以及產品交付

我們已委聘關連人士慧康實業(吳先生及李女士間接持有其100%股權)為我們提供倉儲及物流服務。由慧康實業提供之設施位於浙江省蕭山(「慧康設施」)。慧康設施一般負責分揀我們的產品並將產品分發予零售店。其目前每年能夠分揀及分發約8.25百萬件產品。透過慧康設施，我們於截至二零一六年三月三十一日止九個月分揀及分發約4.7百萬件產品。

為應對業務的預期擴展，我們正在籌劃建設一個新的倉儲及物流設施(亦位於浙江省蕭山區)，預期於二零一六年下半年開始建設及將於二零一九年六月完工(「新蕭山設施」)。計劃佔地約36,084平方米，總建築面積約90,000平方米。我們計劃為新蕭山設施配備現代化技術，以更好地應對我們日益增長的產品銷售及不斷增加的品牌數目。我們計劃安裝407條自動條形碼分揀線及2,000個半自動條形碼分揀點。我們亦預期安裝其他分揀線以支持通過第三方全渠道互動平台的銷售。預期新蕭山設施擁有的分揀及分配能力每年將約為12.8百萬件產品。我們相信於其完成後，新蕭山設施將有足夠能力滿足我們至少五年的業務需求。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

為建立新蕭山設施，我們預計將產生總資本開支約人民幣319.0百萬元，其中約人民幣290.5百萬元於二零一六年六月三十日後產生。下表載列有關我們成立此新設施的估計成本明細。更多資料，請見「物業－自有物業」。

	估計成本金額				
	二零一六財年	二零一七財年	二零一八財年	二零一九財年	總計
	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
地價	27,892	—	—	—	27,892
前期建設費用	574	5,685	—	—	6,259
建造費用	—	34,000	70,000	120,000	224,000
購買固定資產	—	300	9,700	45,000	55,000
項目管理費用	—	1,800	2,000	2,000	5,800
總計	<u>28,466</u>	<u>41,785</u>	<u>81,700</u>	<u>167,000</u>	<u>318,951</u>

由於慧康設施分揀及配發的產品規模將會擴大以支持我們持續的業務擴張，我們預計二零二零財政年向慧康實業支付的服務費將增至約人民幣31.4百萬元。當新蕭山設施於二零一九年六月完工時，我們將開始使用該設施並預期每年產生經營成本約人民幣37.0百萬元，包括每年折舊成本約人民幣15.9百萬元及管理費用約人民幣21.1百萬元。因此，我們預期新蕭山設施的營運將產生約人民幣5.6百萬元的額外成本。

運輸及物流

我們的產品由獨立運輸服務供應商以陸上、海上及空中(如適用)交通方式直接付運到各店舖或經銷商指定的地點，該等供應商一般承擔與付運有關的風險及損失。各經銷商經營店承擔其本身的運輸費用。由於我們能集中安排運輸服務，故通過規模經濟效益，我們能夠降低運輸成本。

我們一般與運輸服務供應商訂立年度協議。根據此等協議，運輸服務供應商承擔於運輸期間的風險及有關保險費用。運輸服務供應商負責因交付延誤引起的任何損失。此外，運輸服務供應商在未獲我們事先書面同意前通常不得向第三方進行運輸服務分包。

由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供應鏈管理以回應市場需求，於接獲訂單後最短三至五個營業日即可將產品運送至大部分店舖。

業 務

存貨控制

我們存貨系統能夠產生實時存貨信息。我們所有零售店均設有標準信息管理系統(包括POS終端機)。我們提供的各類產品在POS使用條形碼系統編碼以資識別，而POS則連接倉儲管理系統。掃描條形碼有助核對來自各店舖的POS終端機的銷售信息並於實時上傳至信息管理系統，讓總部得以及時分析及記錄銷售細節和追查存貨。

於二零一四年三月，我們推出「存貨共享及分配系統」，旨在通過優化產品補貨、貨運協調及存貨控制提高消費者購物體驗。憑藉該系統，我們可實時密切監察積壓產品及高需求產品的存貨水平。當某一家零售店的某一類產品出現斷貨時，則存貨共享及分配系統能讓該店員工快速從附近的另一家店舖調貨並下達訂單，然後盡可能在最短時間內直接將產品運送給消費者。

我們亦實施嚴謹的補貨政策，據此我們在經銷商存貨量達到指定水平時提醒其補充暢銷產品的存貨並積極監控經銷商的訂單，確保及時交付足量且滿足消費者需求的產品。我們亦採取其他措施，防止存貨過剩。例如，我們的計劃產量乃基於對歷史數據的研究，這讓我們可更精確地確定我們需要的數量。就過季產品而言，我們採取多項措施確保有效清貨。我們定期進行促銷活動，清空未售出的貨品，盡量減少過剩存貨。除通過我們的outlet店銷售過季產品外，我們亦利用線上渠道。

質量控制

我們設立質量監控中心並投入大量資源於產品的質量管理。我們的質量監控中心負責(其中包括)(i)制定質量監控標準以及原材料及產品的檢驗程序，(ii)檢討原材料及OEM供應商的標準及(iii)確保遵守適用法律以及國內和國際標準。

我們已取得國際質量控制認證。我們已獲ISO9001:2008認證，意味我們設計及開發、製造及銷售男士、女士及兒童服裝符合ISO訂立的相關國際標準。

我們亦參與設計四套服裝行業標準，其中兩套標準獲得行業標準起草證書，我們對該等標準擁有專利知識。該等標準有助服裝製造商在生產過程中確保所生產的產品的各項指標符合終端的要求。

業 務

我們於業務的所有方面均強調質量控制並竭力確保我們的產品符合所有內部參照標準及規格。由原材料採購、OEM生產到包裝及存貨儲存，我們均對業務實施嚴格的質量控制標準：

- **原材料。**我們已採取各項措施確保原材料質量。就我們的OEM供應商自行採購的原材料而言，我們要求彼等根據設計及規格向指定原材料供應商採購原材料。就我們提供予OEM供應商的原材料而言，我們安排負責質量控制的員工對有關原材料進行檢驗。此外，在向供應商下達訂單前，我們通常要求獲取原材料樣本作測試之用。
- **生產及倉儲。**於生產過程各階段，我們會安排負責質量控制的員工，在OEM供應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部件進行實地檢驗。我們積極與OEM供應商溝通，藉以清楚說明我們的要求及回答其關切的問題，並定期向其提供反饋信息。我們將會檢驗每一批由OEM供應商製造的產品，以在交付前評估其質量及功能。慧康實業設有一支專業檢查團隊，負責根據國內質量標準對入庫產品進行檢查，包括按照我們的要求進行樣品檢測。
- **經銷商及消費者反饋。**我們將經銷商及消費者對產品質量問題的反饋傳達給我們的質量控制人員，其在必要時對我們的質量控制程序實施糾正措施。

我們於往績記錄期並無產生任何產品保修費用。

由於我們嚴格的品質控制政策，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因重大產品質量問題而(i)遭中國政府或其他監管機構罰款、下令召回產品或其他處罰，(ii)遭客戶要求退回大批產品或(iii)收到消費者重大投訴。

信息技術系統

我們已發展強大的信息技術能力。我們先進的信息技術平台完美地集成企業資源規劃系統、客戶關係管理系統、信息管理系統(包括POS終端機)及倉儲管理系統。信息技術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

業 務

費者及會員數據及財務數據，並使我們可向所有自營店及經營商經營店提供信息技術支持，每日匯編及分析其營運及財務數據。我們使用信息技術系統協助我們規劃及管理產品設計、預算、人力資源、存貨控制、零售管理及財務報告。

風險管理

管理層已制定並實行風險管理政策，以應對我們自營店及經銷商經營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、降低及監控多項風險。董事會負責監督整體風險管理，及每年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報告等級。

於一個受制裁國家的業務活動

美國及其他司法權區(包括歐盟、澳洲及聯合國)對受制裁國家實施全方位或廣泛的經濟制裁。

於俄羅斯的業務活動

於往績記錄期，我們曾向俄羅斯(一個受制裁國家)一名客戶出售產品。於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一六三月三十一日止九個月，向該名俄羅斯客戶銷售所產生的總收益分別佔我們同期收入的約0.5%、0.4%及0.1%。我們於俄羅斯的唯一客戶並未明確列在外國資產控制辦公室存置的特定國民與禁止往來人員名單，或歐盟、美國、聯合國或澳洲存置的其他受限制人士名單內，因此不會被視為國際受制裁對象。據我們的國際制裁法法律顧問歐華律師事務所告知，我們過去於往績記錄期與俄羅斯的銷售並不意味著國際制裁法適用於本集團、股東或任何人士或實體(包括本集團投資者、聯交所、香港結算及香港結算代理人)。

歐華律師事務所於提供彼等之意見時：

- (a) 審核我們提供的文件，有關文件證明我們往績記錄期與俄羅斯客戶的銷售交易；
- (b) 對照受國際制裁人士及機構的名單，審核我們於往績記錄期向其作出上述產品銷售的唯一一名俄羅斯客戶名稱，確認我們的客戶並未在此類名單之列；及
- (c) 接獲我們的書面確認，確認本集團或我們任何聯屬人士於往績記錄期並未在受國際制裁的任何其他國家開展任何業務，或與受國際制裁的人士進行任何業務往來。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

我們確認，除上文所披露者外，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，本集團並無與受到美國、歐盟、聯合國或澳洲制裁(包括但不限於屬外國資產控制辦公室制裁對象的任何政府、個人或實體)的任何國家、政府、實體或個人進行有關的任何其他業務活動。

我們的承諾及內部控制程序

我們向聯交所承諾將不會動用[編纂]所得款項以及透過[編纂]籌集的任何其他資金直接或間接資助或促進與俄羅斯或受美國、歐盟、聯合國或澳洲制裁的任何其他政府、個人或實體(包括但不限於受到外國資產控制辦公室制裁的任何政府、個人或實體)之間的活動或業務，或為其利益資助或促進有關活動或業務。此外，我們目前並不打算進行任何會導致我們、聯交所、[編纂]、[編纂]或股東違反美國、歐盟、聯合國或澳洲制裁法或成為其制裁目標的業務。若我們認為本集團於俄羅斯訂立的交易會使本集團或股東及投資者面對被制裁的風險，我們亦將在聯交所及本公司各自的網站以及年報或中期報告披露我們監察業務受制裁風險影響所作的努力、於受制裁國家進行的未來業務狀況(如有)及於受制裁國家進行業務的意圖。倘我們違反對[編纂]的相關承諾，我們可能面對[編纂]被聯交所[編纂]的風險。

我們將持續監察及評估我們的業務並採取措施維護本集團及股東的利益。於本文件日期，下列措施已全面實施。

判定是否應把握於受制裁國家及／或與受制裁人士的任何商機前，我們會評估制裁風險。根據我們的內部監控程序，董事會需審閱及批准受制裁國家客戶或潛在客戶及／或與受制裁人士的所有相關商業交易文件。尤其是，董事會按商業交易文件草擬本審閱合約對手方的資料(例如身份、業務性質等)。

業 務

董事會將按美國，歐盟、聯合國或澳洲存置的各份受限制人士及國家名單查核該對手方，包括但不限於屬外國資產控制辦公室制裁行動目標的任何政府、個人或實體（該等名單可公開索取），並釐定該對手方是否屬位於任何受制裁國家的人士或受制裁人士或由彼等擁有或控制。倘識別任何制裁風險，我們會諮詢享有聲譽並具備國際制裁法律事宜必需專業知識及經驗的外部國際法律顧問。為保證遵守向聯交所作出的承諾，董事將繼續監察[編纂]所得款項，以及其他通過聯交所募集的任何其他資金的用途，以確保有關資金將不會直接或間接用於撥資或支持與受制裁國家或受制裁人士或就彼等的利益進行的活動或業務。

董事會將定期檢討我們有關制裁法律事宜的內部監控政策及程序。倘董事會認為需要，我們將會委聘具備制裁法律事宜必需專業知識及經驗的外部國際法律顧問，提供推薦意見及建議。

如有需要，外聘國際法律顧問將向我們的董事、高級管理層、法律部及其他有關人員提供有關制裁法的培訓課程，協助彼等評估我們日常營運的潛在制裁風險。我們的外聘國際法律顧問將向法律部提供當前受制裁國家與受制裁人士及實體名單，而彼等將在我們的國內營運部門及海外辦事處以及分公司分發該等資料。

競爭

我們在競爭高度激烈及相對分散的行業經營業務。我們與多間設計師品牌時裝公司競爭。根據CIC的資料，中國設計師品牌時裝行業內有逾300名從業者，以二零一五年的零售額計，前五名從業者佔29.3%的市場份額。根據CIC的資料，進入中國設計師品牌時裝行業的主要門檻包括品牌認知度及知名度、設計能力、高效的供應鏈管理、完善的分銷網絡及管理能力等。

我們認為，我們擁有數項競爭優勢。有關更多資料，請參閱「我們的優勢」。我們的競爭對手包括中國國內的設計師品牌時裝公司。根據CIC的資料，按二零一五年中國設計師品牌時裝行業總零售額計，我們佔9.6%的市場份額，使我們成為中國最大的設計師品牌時裝公司。³

³ 根據CIC的資料，我們於二零一五年在中國服裝行業的市場份額為0.2%。

業 務

物業

自有物業

截至最後實際可行日期，我們持有兩幅土地，總地盤面積約89,396平方米，用以建設我們的物流中心。

為建造自有先進的倉儲及物流設施以滿足我們日益增長的需求，我們的全資附屬公司聯成華卓於二零一四年購買一幅位於杭州蕭山區的面積為53,312平方米的土地（「**第一幅土地**」）。聯成華卓與中國蕭山國土資源局（「**蕭山土地局**」）訂立國有土地使用權出讓合同，據此，我們同意支付土地使用權出讓費用合共約人民幣23.1百萬元（已於二零一四年三月三日悉數支付）。我們同意於二零一四年十一月十九日前開始建設第一幅土地。根據《閒置土地處置辦法》，我們須於議定動工日期起計一年內著手開發，倘未能如此，我們可能被徵收土地閒置費（最多為土地出讓金的20%），及倘我們未能於兩年內動工，我們可能被收回土地使用權而不獲任何賠償，惟倘延遲動工乃由於不可抗力、政府或相關政府部門的行為或動工所需的準備工程除外。

然而，杭州政府於二零一四年八月重新分區導致第一幅土地所在區域自杭州蕭山區重新劃分至杭州大江東區，並受其司法權區規限。繼重新分區後，我們擬保持受杭州蕭山區管轄，故於同一地區物色另一幅佔地面積為36,084平方米及總建築面積約90,000平方米的土地（「**第二幅土地**」），其位於我們關聯方慧康實業擁有的現有蕭山設施對面及兩個主要高速公路（於我們購買第一幅土地時尚不可進行轉讓）交叉口。因此，聯成華卓於二零一六年一月二十一日與蕭山土地局訂立國有土地使用權出讓合同，據此，我們同意就第二幅土地支付土地使用權出讓費用合共約人民幣27.1百萬元（於截至最後實際可行日期已悉數支付）。

由於第二幅土地更適合我們的用途，我們決定不進行第一幅土地的建設工程，及與大江東區的相關機構討論退還第一幅土地並於二零一五年十一月十九日就退還土地遞交正式申請。我們已就第一幅土地向有關部門支付開竣工保證金人民幣2.3百萬元。由於我們已決定不進行第一幅土地的建設工程，我們預計將收不回上述保證金。待我們與有關部門磋商後，我們或須支付土地閒置費人民幣4.6百萬元。我們已就損失保證金及土地閒置費作出合共約人民幣6.9百萬元撥備。

業 務

截至最後實際可行日期，我們並無收到支付閒置土地費用的任何通知。有關更多資料，請參閱「風險因素－有關業務及行業的風險－我們未能於規定時限內開展獲授使用權利的土地開發可能使我們承擔土地使用權出讓合同下的違約責任以及使我們喪失有關土地使用權」。

根據香港法例第32L章公司條例(豁免公司及招股章程遵從條文)公告第6(2)條，就公司條例附表三第34(2)段規定須就本公司在土地或建築物方面的一切權益編製估值報告而言，本文件獲豁免遵守公司條例第342(1)(b)條規定。這是因為於二零一六年三月三十一日我們的物業賬面值各佔我們的綜合資產總值15%以下。

租賃物業

截至最後實際可行日期，我們向第三方租用193個物業，合計總建築面積約46,265平方米，以支持我們的業務活動及位於中國的營運。所有該等租賃物業均用作零售店、辦公室或儲存設施用途。

截至最後實際可行日期，向出租人承租的總建築面積約7,334平方米的49項物業無法提供有效的所有權證書或其他文件。截至最後實際可行日期，按建築面積計該等租賃物業約佔我們租賃物業約15.9%。該等租賃物業均被用作我們的自營店。我們的租約因第三方或政府質疑而被終止或被視為無效，我們將須尋求其他場所及招致搬遷成本。根據我們目前可獲得的資料，倘我們須將位於該等租賃物業的自營店搬遷，我們估計平均每間自營店的搬遷成本將約為人民幣150,000元。我們認為，我們一般可於一個月內將一間自營店搬遷至新地點。就辦公室而言，我們認為，市場上有其他可以相若租金租賃的物業及估計總搬遷成本及時間均不大。根據中國法律顧問的意見，倘任何有關租約被視為無效及我們須搬遷，我們有權要求適用出租人退還預付租金及就業權瑕疵造成的損害對我們進行補償。董事認為該等法律不合規不會個別及共同對我們的業務及經營業績造成重大影響。請參閱「風險因素－有關業務及行業的風險－我們位於中國的部分租賃物業可能面臨法律風險並可能導致業務中斷」。

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、OEM供應商、經銷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。截至最後實際可行日期，我們於中國擁有127項註冊商標及於其他國家及地區擁有4項註冊商標。截至同日，我們亦分別於中國及其他國家或地區有19個及四個待批的註冊商標申請。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

此外，截至最後實際可行日期，我們於中國合共獲發14項註冊專利，包括兩項發明專利及12項實用新型專利，而我們於中國亦有一項專利申請正在處理中。截至同日，我們擁有24個註冊域名及兩項註冊軟件著作權。

作為重組一部分，本公司與杭州江南布衣訂立多項商標特許協議，據此杭州江南布衣同意按獨家及免付特許使用費基準授予本集團若干以其名義註冊的不可撤銷商標使用權，以供本集團作一般業務營運及本集團銷售產品的品牌名稱用途。有關更多詳情，請參閱「關連交易－全面獲豁免持續關連交易－總商標特許協議」。

截至最後實際可行日期，我們並無因侵犯知識產權而遭受任何第三方控告，且我們並不知悉有任何因知識產權而可能向我們提出的重大法律訴訟或索償。

保險

我們已購買涵蓋主要租賃辦公設施的財產保險。我們並無投購業務中斷保險，包括一般產品責任保險或要員人壽保險。

我們的董事認為，本集團投購的保險符合中國行業慣例。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們並未收到針對我們提起的任何重大保險索償。

僱員

截至二零一六年五月三十一日，我們分別擁有773名全職僱員。我們大部分僱員位於中國浙江省。截至二零一六年五月三十一日，我們按職能分類的僱員明細載列如下。

	僱員人數	佔總人數比例
銷售及營銷	391	50.6%
供應鏈管理	126	16.3%
會計及財務	92	11.9%
產品設計、研究及開發	66	8.5%
人力資源	54	7.0%
信息技術	24	3.1%
行政	20	2.6%
總計	<u>773⁽¹⁾</u>	<u>100.0%</u>

業 務

(1) 該數字不包括兼職工人。

我們認為我們的成功高度依賴我們的僱員提供一貫、優質及可靠的服務。為吸引、挽留僱員及提高彼等的知識、技能及質素，我們非常注重培訓及發展。我們定期為各營運部門提供培訓，包括新僱員的入職培訓、技術培訓、專業及管理培訓、團隊建設及溝通培訓。

我們與僱員訂立個別的僱傭合約，當中涵蓋工資、僱員福利、工作地點的安全及衛生條件以及終止僱用的理由等事宜。

我們按我們營運所在各地方司法權區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，以及出差住宿、膳食及交通津貼。於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一五年及二零一六年三月三十一日止九個月，我們的受限制股份單位計劃相關開支分別為零、人民幣11.6百萬元、人民幣8.7百萬元及人民幣7.3百萬元。我們亦根據相關中國法律及法規為僱員繳納社會保險（涵蓋養老保險、醫療保險、失業保險、工傷保險及生育險（倘適用））及住房公積金。

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勞資糾紛。我們認為我們與僱員保持良好的工作關係。

環境事宜

我們須遵守中國環境法律及法規，包括中國環境保護法。該等法律及法規規管廣泛的環境事宜，包括空氣污染、噪音以及污水及廢水排放。我們認為保護環境十分重要，並已在我們業務營運過程中實施措施，確保我們符合中國環境法律及法規的所有適用規定。

於往績記錄期，我們並無因環境保護問題接獲消費者或任何其他方的投訴，且我們並無經歷任何因我們的營運而引起的重大環境事件。同期，我們未有因違反環境法律或法規而遭受行政制裁或處罰。於往績記錄期，我們並未產生就遵守適用環境條例及法規的成本。

業 務

職業、健康及安全

我們的營運受地方工作安全機關的監管及定期監察。倘我們未能遵守現行或未來法律及法規，我們將遭受罰款、暫停業務或終止營運。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。

於往績記錄期，我們未有因營運經歷任何重大事故。

證書、執照、許可及批准

董事根據中國法律顧問的意見確認，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們已就於中國經營從有關監管機構已取得所有必需執照、批准及許可。

法律及合規

我們可能不時涉及在一般日常業務引起的不同法律、仲裁或行政法律程序。於往績記錄期及截至最後實際可行日期，概無尚未了結或本集團或任何董事面臨威脅且可能會對本集團的財務狀況或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。

不合規

除下文及「物業」中所披露的事項外，據我們的中國法律顧問告知，於往績記錄期及截至最後實際可行日期，我們已在所有重大方面遵循相關的中國法律及法規。在發現文件本節所披露事項後，我們已採取步驟提升我們的內部控制措施，以防止該等不合規事件的再次發生。

業 務

我們於下文載列於往績記錄期與我們有關的不合規事件：

不合規事件	不合規原因	法律後果及 潛在最嚴重處罰	採取的 補救及糾正措施
社會保險及住房公積金			
於往績記錄期，我們未能為本集團若干附屬公司全部僱員足額繳納社保及住房公積金。	有關不合規事件主要由於對相關中國法律及法規（不同城市實施情況不盡相同）的無意疏忽造成。之前負責該事宜的員工並不完全了解我們經營所在城市的不同監管要求。	根據相關中國法律及法規，(a)就未繳社保供款而言，相關中國機關可能要求我們在規定期限內支付未繳社保供款，且我們每逾期一日，可能須支付相等於未繳金額0.05%的滯納金；倘我們未能作出有關付款，我可能被處未繳供款金額一至三倍的罰款；及(b)就未繳住房公積金供款而言，我們或被責令在規定期限內支付未繳的住房公積金供款。	截至二零一四年及二零一五年六月三十日以及二零一六年三月三十一日，我們就社保基金供款及住房公積金供款所計提撥備的賬面值分別為人民幣9.1百萬元、人民幣16.8百萬元及人民幣18.7百萬元。 大部分中國附屬公司已取得地方社保部門及住房公積金部門的確認書，當中分別指出並無施加行政處罰及／或有關附屬公司遵守相關法律及法規。我們獲中國法律顧問告知，我們取得確認書的有關地方機關有權發出相關確認書。 此外，於最後實際可行日期，我們並無收到相關中國機關的任何通知，聲稱我們並無向社保基金及住房公積金作出足額供款，並要求我們於規定期限前支付上述款項。

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

不合規事件	不合規原因	法律後果及 潛在最嚴重處罰	採取的 補救及糾正措施
			<p>倘我們收到相關部門的要求，我們擬立即支付相應的未繳社保基金及住房公積金。</p> <p>我們已向地方監管部門提交糾正計劃且預期自二零一六年八月起會對未足額供款的若干附屬公司僱員按照相關法律及法規作出足額供款。</p> <p>我們已制訂內部控制政策，以管理我們的社保基金及住房公積金供款。根據有關內部控制政策，我們的人力資源部門將每月編製僱員薪金及供款金額的相關報告，而財務部門將審閱有關報告，以落實相關政策並避免日後出現不合規情況。</p> <p>董事認為，該事件將不會對我們有重大不利影響，理由如下：(i)上述從相關地方主管部門取得的書面確認書；(ii)中國法律顧問的意見，即倘按相關部門規定及時繳納未繳社保基金供款，則受到處罰的可能性微乎其微；及(iii)我們已就相關期間的不合規事件作出撥備。</p>

本文件為草擬本，其所載資料並不完整及可作更改。閱讀本文件有關資料時，必須一併細閱本文件首頁「警告」一節。

業 務

不合規事件	不合規原因	法律後果及 潛在最嚴重處罰	採取的 補救及糾正措施
<p>公司間貸款</p>			
<p>於往績記錄期，我們曾向關聯公司慧康實業提供借款（「貸款」），這不符合若干中國法律及法規。該等借款本質上為非貿易性質及無抵押，預先約定年利率為9%。提供借款的目的乃為滿足慧康實業的一般營運資金需求。</p> <p>於二零一四財年、二零一五財年及截至二零一六年三月三十一日止九個月，我們分別確認利息收入人民幣9.3百萬元、人民幣12.5百萬元及人民幣5.6百萬元，於往績記錄期達約人民幣27.4百萬元。</p>	<p>該等不合規事件主要由於忽略了適用於所有公司而不只是金融機構的相關中國法律及法規規定。</p>	<p>根據相關中國法律及法規規定，我們或將受到相當於貸款產生的收入（即收取的利息）的一至五倍的罰款。</p> <p>貸款或被禁止。然而，根據於二零一五年五月二十三日頒佈及於二零一五年九月一日生效的《最高人民法院關於審理民間借貸案件適用法律若干問題的規定》，公司之間為生產或業務營運而發生的借款行為屬合法。</p>	<p>截至二零一六年五月三十一日，就應收慧康實業借款已悉數收回，且截至最後實際可行日期我們並未收到任何有關貸款的索賠或罰款通知。</p> <p>中國法律顧問向我們表示，中國人民銀行就我們向關聯公司發放貸款而對我們進行處罰的可能性微乎其微。</p> <p>我們已制訂內部控制政策（禁止公司間貸款）。根據該內部控制政策，我們日後將不會向任何第三方或關連公司批准任何貸款。我們將定期就我們的內部控制政策進行內部培訓，以確保（其中包括）向第三方或關連公司貸款的情況日後不再發生。我們的審核委員會將定期監控及評估由我們執行的內部控制措施的成效，以防止再次發生類似不合規事件。</p>

控股股東已就因該等違規情況引致的任何損失向我們作出彌償保證。請參閱附錄四「法定及一般資料—E.其他資料—1.遺產稅及彌償保證契據」。