

概 要

本概要旨在向閣下提供本文件所載資料的概覽。由於僅為概要，故並未載列所有可能對閣下而言屬重要的資料。閣下於決定投資[編纂]前，應閱讀整份文件。任何投資均涉及風險。投資[編纂]的若干特定風險載於本文件「風險因素」一節。閣下於決定投資[編纂]前，應細閱該節。

我們的使命

運動打破邊界，盡享無限可能。

我們旨在攜手品牌商以及所有運動行業的參與者，通過科技的力量，為你提供一流的商品和服務，創造永無止境的、積極健康快樂的運動生活體驗。

概覽

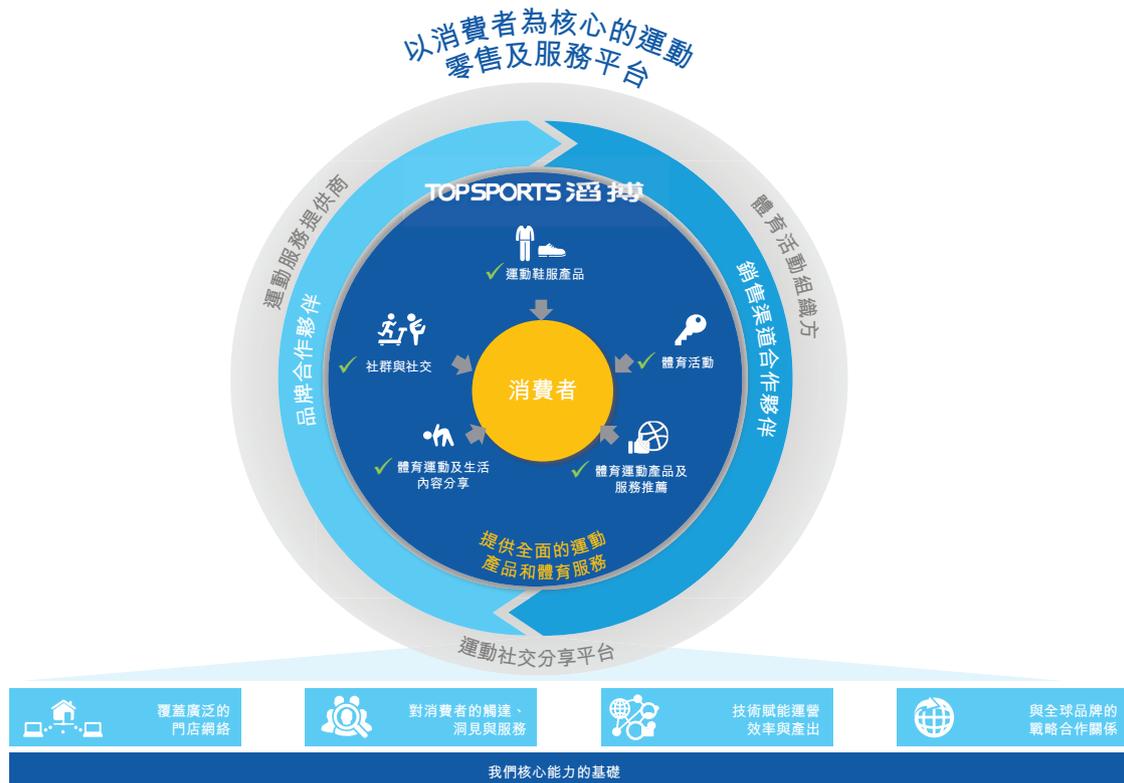
我們在中國經營以消費者為核心的運動零售及服務平台。通過我們行業領先的全國直營門店網絡，我們估計每天服務逾兩百萬名消費者，並為他們提供差異化的產品及服務。根據弗若斯特沙利文的數據，以二零一八年零售額計，我們是中國最大的運動鞋服零售商，市場份額為15.9%。多年來，我們與領先的國際運動鞋服品牌合作夥伴建立了戰略合作夥伴關係，為他們提供進入中國市場的途徑和對中國消費者的洞見。近年來，我們通過技術舉措進一步擴大了消費者範圍及參與程度，給員工賦能，擴大我們門店網絡及增強我們的運營水平，從而帶來更好的消費者體驗，並提高運營效率及生產力。

我們的經營模式

我們經營一個全國性零售網絡，截至二零一九年二月二十八日包括8,343家直營門店。我們利用此網絡觸達全國消費者並與之建立當地社區級關係，使我們深入了解他們對運動鞋服產品和服務的喜好。通過我們對消費者的深入見解，我們為中國消費者引進來自世界知名品牌的各種高品質運動鞋服產品，並為這些消費者提供定制化的運動鞋服產品及服務推薦、以運動為主題的活躍社群、有價值的運動及生活內容，以及接觸各種體育活動的機會。通過我們遍佈全國的直營門店網絡，以及我們深入的客戶見解的驅動，我們旨在向消費者提供差異化的購物體驗。除了服務中國消費者，我們相信我們的業務亦為我們的品牌合作夥伴、銷售渠道合作夥伴及其他平台合作夥伴創造巨大的價值。該價值的創造進而深化我們與該等合作夥伴的戰略合作關係。基於此，我們營運着一個以消費者為核心的活躍的運動零售及服務平台，我們希望通過納入新的品牌、渠道和其他平台合作夥伴不斷加強和擴大這一平台。

概 要

下圖說明以消費者為核心的運動零售及服務平台：



我們以消費者為核心的運動零售及服務平台

廣泛的全國直營門店網絡

我們的全國直營門店網絡是我們最具價值的資產，也是我們運動零售及服務平台不可替代的基石。截至二零一九年二月二十八日，我們8,343家直營門店中的98.8%為單一品牌門店。我們的該等門店以所售運動鞋服產品的品牌冠名。單一品牌門店形式的獨特優勢，連同我們遍佈全國並位於精心挑選地址的門店網絡，為國際運動鞋服品牌在中國建立市場及品牌形象提供了一個強大的媒介。根據我們估計，我們的直營門店每天吸引逾兩百萬名的訪客，使我們能夠與中國各地的消費者進行持續、廣泛及直接的互動。

除單一品牌門店外，我們主要通過「Topsports」和「Foss」等自有門店品牌經營多品牌門店。我們還經營運動城店，在單一地點匯集了各類品牌及運營商的運動鞋服門店。我們運動城店中的大部分運動鞋服門店由我們直接經營，餘下部分則由獨立第三方經營。就由第三方運營的門店而言，我們會收取以銷售額百分比計算的固定或浮動聯營費用。

我們不斷尋找具有吸引力的地點以新設門店，並謹慎尋求擴大我們網絡的深度及廣度。我們亦每年關閉低效門店。我們新門店的規模一般大於我們關停的門店。此外，我們通過升級具有高銷售潛力的門店來不斷優化網絡結構。作為我們升級門店的主要方法，我們額外租賃現有門店的臨近位置（若可能），以擴大門店的規模。我們亦會對現有門店的室內裝飾及展示進行投資，以增加對消費者的吸引力。

概 要

下表載列截至所示日期我們按規模劃分的門店數量及所佔百分比。

	二零一七年		截至二月二十八日 二零一八年		二零一九年	
		%		%		%
門店規模						
150平方米或以下	5,918	77.8	6,268	75.5	5,947	71.3
150平方米至300平方米	1,487	19.6	1,779	21.4	1,978	23.7
300平方米以上	200	2.6	255	3.1	418	5.0
總計	7,605	100.0	8,302	100.0	8,343	100.0

我們截至二零一七年、二零一八年及二零一九年二月二十八日止年度的門店總銷售面積分別增加了13.0%、11.4%及9.3%。為了提供更好的購物體驗，我們的大型門店通常有更多元化的產品組合及更高的人員配備水平，此類門店的單店銷售額通常在我們所有門店中較高。

我們的會員計劃

二零一八年五月，我們重新推出了調整後的「TopFans」會員計劃，以便向我們的忠實會員在產品、服務及活動方面提供更廣泛的會員福利。

- **產品**。會員購買產品時可享受會員折扣，並通過每次消費（如符合條件）賺取獎勵積分。他們可以使用他們的獎勵積分在我們的線上積分商城兌換商品，或在某些情況下積分抵現。根據會員級別的不同，有些會員還可以參加我們的抽獎活動，贏取限量版運動鞋服產品的優先購買權，並優先訂購新產品。
- **服務**。我們為會員提供附加服務，以滿足他們的運動相關的需求。我們提供的附加服務十分受歡迎，包括免費的專業球鞋保養服務以及運動鞋服產品的免費同城快遞服務。我們有時還向我們的會員推薦本地的體育培訓服務，為他們提供由我們的平台合作夥伴提供的免費試用課程。
- **活動**。我們利用會員計劃將我們的會員與各類型的平台合作夥伴聯繫起來，並且為他們提供豐富的體育和社交活動。

截至最後實際可行日期，我們擁有約18.2百萬名註冊會員。

概 要

我們認為我們的會員計劃自重新推出以來通過為我們忠實的消費者提供服務及其他福利，已為我們的收入增長作出了巨大貢獻。我們的會員分別貢獻了截至二零一八年五月三十一日、八月三十一日、十一月三十日以及二零一九年二月二十八日止季度店內零售交易總額的29.0%、36.6%、41.5%及52.3%。

我們以門店為基礎的消費者社群

我們廣大的門店網絡和前線員工使我們日常得以與約數百萬的本地消費者進行互動。為擴大我們實體店之外的互動，我們自二零一八年以來一直在通過廣受歡迎的社交媒體平台建設我們以門店為基礎的消費者社群。

通過門店層面的消費者聊天群組和門店社交媒體賬號，我們的前線員工可發起主題討論，引起消費者的興趣並提高他們的門店外參與度。除了基於門店的一般群組，我們的前線員工還為具有相似興趣的消費者組建基於興趣的聊天群組，以支持其關於具體體育項目、品牌及產品的深度討論。除了消費者互動之外，我們還使用這些群組隨時隨地向客戶提供服務。

為提高我們的消費者參與度，我們的前線員工不時創作與體育及生活方式相關的線上內容，並通過我們以門店為基礎的消費者聊天群組及／或門店社交媒體賬號推送該類內容。

我們已成功把門店的系統與我們「門店小程序」的網上購物功能連接起來。該功能使得消費者能夠通過其所選門店的消費者聊天群組向該門店下單，從而進一步提升消費者體驗。

我們與消費者全方位的互動成果

我們一直在積極探索新的方式接觸尚未光顧我們門店的潛在消費者，並試行新的服務以滿足消費者不斷變化的興趣。

我們使用我們的主要Topsports社交媒體賬號向我們的粉絲發佈精心策劃的內容。截至最後實際可行日期，該公眾號已擁有超過11百萬粉絲，足見我們內容的質量及人氣。我們的主要Topsports賬號發表的文章定期收到超過數十萬次瀏覽（即「十萬加」，這是一項廣泛用於衡量中國社交媒體內容受歡迎的指標）。

為與中國迅速擴大的電子競技玩家群體建立聯繫，我們在二零一七年建立了我們的電子競技俱樂部（即滔搏電子競技俱樂部），並分別於二零一七年十二月和二零一八年八月獲得了英雄聯盟職業聯賽和王者榮耀職業聯賽的永久席位。滔搏電子競技俱樂部已躋身中國一流電子競技俱樂部之列且在中國建立了廣泛而活躍的粉絲群。我們的滔搏電子競技俱樂部微博賬戶於二零一九年的前五個月內，為微博電子競技類內容賬戶前30名之一（以單月瀏覽量計）。我們相信，我們在電子競技方面投入的努力將使我們接觸中國的電子競技人群，並最終為他們帶來我們平台的產品和服務。

概 要

我們的其他銷售渠道

為進一步擴大我們的業務範圍，我們利用下游零售商分銷來自我們品牌合作夥伴的運動鞋服產品。截至二零一九年二月二十八日，我們擁有1,080名下游零售商，其在中國各地共經營1,880家實體店。我們亦在若干中國線上零售平台經營我們自己的線上商店，作為我們實體零售網絡的補充。

我們的品牌組合與供應商

我們的品牌組合

為了吸引中國各個年齡、性別、體育興趣及收入水平的消費者群體，我們成功建立了多元化的國際著名運動鞋服品牌組合，使我們可針對不同的消費者提供各式各樣的運動鞋服產品。截至最後實際可行日期，我們的品牌組合主要包括耐克、阿迪達斯、彪馬、匡威、威富集團的品牌（即范斯、The North Face及添柏嵐）、銳步、亞瑟士、鬼冢虎及斯凱奇。在該等品牌中，主力品牌耐克及阿迪達斯是對我們銷售收入貢獻最大和合作縱深最深的前兩大品牌。我們持續評估我們的品牌組合以考慮能滿足中國消費者需求及偏好的新品牌。於截至二零一七年、二零一八年及二零一九年二月二十八日止年度，我們的主力品牌貨品銷售分別佔我們銷售貨品收入總額的90.0%、89.4%和87.4%。

我們與品牌合作夥伴的關係

我們多年來一直是主要國際運動鞋服品牌在中國市場的戰略合作夥伴。具體而言，我們已與耐克合作達20年，目前是其全球第二大零售合作夥伴及客戶。同時，我們是阿迪達斯的全球最大零售合作夥伴及客戶，與其建立了長達15年的戰略合作關係。根據弗若斯特沙利文的數據，多年來，我們為這兩個品牌在中國的業務版圖不斷擴大作出了貢獻，並使其成為中國運動鞋服市場上最暢銷的國際品牌。截至二零一九年二月二十八日，我們為主力品牌在中國合計運營6,383家單一品牌門店。經過我們的持續努力，我們已將該等單一品牌門店打造為購物及品牌形象提升的主要地點。我們還與主力品牌合作，在中國試點戰略門店模式。有關該等戰略門店的詳情，請參閱「一我們的運動零售及服務平台－案例分析：戰略門店」。截至最後實際可行日期，除了主力品牌之外，我們還是其他九個國際運動鞋服品牌的零售合作夥伴。

我們的數字化轉型計劃

我們持續採用技術措施優化我們的營運並提高我們的產出及效率。近年來，我們已試行若干計劃以進行營運的數字化轉型。我們的轉型計劃包括三個主要方面：前線員工、門店運營以及商品管理。

前線員工賦能

我們已根據我們在門店營運管理方面累積的技術知識開發了一個數字工具包，以賦能我們的前線員工及區域經理。我們安裝在移動設備上的數字工具包令使用者能夠

概 要

實時讀取我們門店的數據。該工具包使用內嵌的算法自動對有關營運數據進行多維分析。我們已在管理我們店內商品、人員、銷售目標及流程等方面使用該工具。

數字化升級門店運營

為更好地了解消費者的購物偏好及模式，以及更科學地累積我們的技術知識，我們已在試點門店安裝部署智能門店系統。這些系統可讓我們從三個維度有效監測店內活動，即消費者、產品及購物區。從試點智能門店得到的最佳實踐和技術知識可廣泛實施，以提高我們全國門店網絡的總體表現。

優化商品管理

有效的商品管理對於確保卓越的消費者體驗和提高門店銷售效率而言至關重要，因為其會推動我們的業務計劃以及我們的商品採購及存貨補充決策。鑑於其重要性，我們已投入大量資源和努力來加強我們的商品管理。近幾年，我們在商品分析及分類流程的數字化及系統化方面已取得重大進步，使我們的商品管理愈發有效且相關決策愈發準確。

競爭優勢

我們相信以下優勢對我們的成功至關重要，並將繼續促進我們未來的增長：

- 中國最大的運動鞋服零售商，擁有中國最大且高度下沉的運動鞋服直營門店網絡；
- 通過與消費者群體持續、廣泛和直接的互動，積累了對消費者深刻的洞見，並為他們提供差異化的消費者服務和體驗；
- 科技賦能系統化的零售運營，實現了行業領先的運營效率及產業，並驅動未來業務增長；
- 世界領先運動品牌的戰略合作夥伴；及
- 高度熱忱、經驗豐富、富有遠見的管理團隊。

業務戰略

我們計劃通過實施以下戰略來實現我們的使命：

- 加快我們的數字化轉型；
- 拓展並持續升級我們的門店網絡；
- 推動數字和實體消費者互動的深入整合；
- 擴大我們的品牌供應，並深化與品牌合作夥伴的合作；
- 持續吸引、培養及留存高質素的員工；及
- 進一步豐富我們以消費者為核心的平台供應。

概 要

歷史財務資料概要

綜合損益表概要

	截至二月二十八日止年度		
	二零一七年	二零一八年	二零一九年
	人民幣百萬元		
收入	21,690.3	26,549.9	32,564.4
銷售成本	(12,311.9)	(15,511.6)	(18,957.1)
毛利	9,378.4	11,038.3	13,607.3
銷售及分銷開支	(6,097.5)	(7,327.8)	(9,247.5)
一般及行政開支	(1,384.7)	(1,538.0)	(1,293.2)
貿易應收款項減值	-	-	(33.7)
其他收入	43.7	79.5	203.9
經營利潤	1,939.9	2,252.0	3,236.8
融資收入	41.7	11.3	20.0
融資成本	(89.6)	(149.5)	(211.5)
融資成本，淨額	(47.9)	(138.2)	(191.5)
除所得稅前利潤	1,892.0	2,113.8	3,045.3
所得稅開支	(574.7)	(677.8)	(845.5)
年度利潤	<u>1,317.3</u>	<u>1,436.0</u>	<u>2,199.8</u>
經調整年內經營利潤 ⁽¹⁾	2,169.3	2,635.0	3,282.4
經調整年度利潤 ⁽¹⁾	<u>1,537.8</u>	<u>1,810.1</u>	<u>2,236.5</u>

附註：

- (1) 我們的經調整期內經營利潤及經調整期內利潤不按照國際財務報告準則計算，並被視為非公認會計準則財務指標。我們認為經調整經營利潤及經調整利潤對投資者在比較我們的業績時非常有用，其無需考慮不影響我們持續經營業績或現金流量的項目，並且其允許投資者考慮我們的管理層在評估我們的業績時使用的指標。投資者不應將我們的非公認會計準則財務指標視為替代或優於我們的國際財務報告準則下的結果。有關期內我們經調整經營利潤及經調整利潤確認的詳情，請參閱「財務資料」。

綜合資產負債表概要

	截至二月二十八日止年度		
	二零一七年	二零一八年	二零一九年
	人民幣百萬元		
流動資產總額	7,826.5	9,340.1	10,160.9
流動負債總額	5,911.9	8,766.3	11,839.2
流動資產／(負債)淨額	1,914.6	573.8	(1,678.3)
資產總額減流動負債	6,269.6	5,586.5	4,377.2
資產淨額	4,894.2	3,781.4	1,948.8
本公司權益持有人應佔權益	4,894.2	3,781.4	1,948.8

概 要

綜合現金流量表概要

	截至二月二十八日止年度		
	二零一七年	二零一八年	二零一九年
	人民幣百萬元		
經營活動所產生的現金淨額	1,828.6	2,676.8	3,146.2
投資活動所產生／(使用)的現金淨額	1,134.5	(742.0)	(982.5)
融資活動(所使用)的現金淨額	(2,772.9)	(2,545.5)	(1,776.8)
現金及現金等價物增加／(減少)淨額	190.2	(610.7)	386.9
年初現金及現金等價物	484.1	674.3	63.6
年末現金及現金等價物	674.3	63.6	450.5

主要財務比率

下表載列截至所示日期或於所示期間的主要財務比率：

	截至二月二十八日及截至二月二十八日止年度					
	二零一七年		二零一八年		二零一九年	
	實際	經調整	實際	經調整	實際	經調整
經營利潤率	8.9%	10.0%	8.5%	9.9%	9.9%	10.1%
淨利潤率	6.1%	7.1%	5.4%	6.8%	6.8%	6.9%
股本回報率	26.6%	31.1%	33.1%	41.7%	76.8%	78.1%
資產回報率	11.5%	13.4%	10.8%	13.6%	14.4%	14.6%
存貨周轉天數	103.6	不適用	103.2	不適用	103.5	不適用
槓桿比率	淨現金	不適用	淨現金	不適用	25.0%	不適用

更多資料，包括該等財務比率的計算方法，請參閱本文件「財務資料－主要財務比率」一節。

風險因素

我們的運營涉及若干風險，其中一些風險超出我們的控制範圍。該等風險可大致分為：(i)有關我們業務及行業的風險；(ii)與在中國開展業務有關的風險；及(iii)有關[編纂]的風險。我們認為，我們面臨的最重大風險包括：

- 我們的銷售額取決於消費者喜好和消費模式。
- 倘我們提供的品牌及運動鞋服產品失去其人氣，我們的經營業績或會受到負面影響。
- 我們所在的市場競爭激烈且變化迅速，而競爭加劇可能限制我們的增長並降低我們的盈利能力。
- 我們可能無法成功擴展我們的門店網絡。如果我們無法以商業上可接受的條件確定及取得新門店的合適地點，則我們的擴張和增長前景可能會受到不利影響。
- 我們在技術方面的投資未必會產生預期的回報。

概 要

- 如果我們未能與品牌合作夥伴保持良好關係或未能續訂零售協議，我們的盈利能力及業務前景可能會受到重大不利影響。
- 如果我們未能成功管理存貨水平，我們的業務可能會受到重大不利影響。

近期發展

二零一九年四月，我們攜手NBA中國在北京開設了北美以外目前最大的NBA專賣店。NBA北京旗艦店的開設代表了我們對於運動主題門店新模式的嘗試，也顯示了世界知名知識產權所有者對於滔搏運動零售運營能力的肯定。更多資料，請參閱本文件「業務－我們的運動零售及服務平台－案例分析：NBA北京旗艦店」一節。

董事確認，自二零一九年二月二十八日以來直至本文件日期，我們的財務或交易狀況並無發生重大不利變動。

股東資料

緊隨[編纂]及[編纂]完成後（假定[編纂]未獲行使），Muse Holdings將通過其多家全資附屬公司（即Muse M、Muse B、百麗國際及Belle Sports）持有本公司已發行總股本的約[編纂]。因此，Muse實體、百麗國際及Belle Sports均為控股股東。此外，智者創業及Hillhouse HHBH分別持有Muse Holdings已發行總股本的46.36%及44.48%。Hillhouse HHBH由Hillhouse LP最終控制，而Hillhouse LP的獨家投資管理人為高瓴資本。因此，智者創業、Hillhouse HHBH、Hillhouse LP及高瓴資本同樣均被視為控股股東。

與百麗集團的持續關連交易

我們已與百麗國際及／或其聯繫人就知識產權特許、辦公室物業租賃及倉儲設施、物流服務以及電子商務服務訂立若干持續關連交易。有關該等持續關連交易的詳情，請參閱本文件「關連交易」一節。

股息

作為開曼群島公司，任何股息建議將由董事在遵守開曼群島公司法及組織章程細則的情況下全權酌情決定作出。股息的宣派、支付及金額將取決於我們的經營業績、財務狀況、日後擴張的戰略或需求、資本開支需求、附屬公司向我們派付的股息、合約及法律限制以及董事認為相關的其他因素。我們目前並無未來股息支付的政策。截至二零一七年、二零一八年及二零一九年二月二十八日止年度，我們的附屬公司分別向其當時股東支付股息人民幣1,614.9百萬元、人民幣2,217.0百萬元及人民幣574.3百萬元。截至二零一九年二月二十八日止年度，本公司向唯一股東Belle Sports宣派股息人民幣35億元，截至最後實際可行日期，我們尚未支付該股息。我們計劃於[編纂]後一年內以內部產生的資金及（如有需要）外部借款支付該股息。更多資料請參閱本文件「財務資料－股息」一節。

概 要

[編纂]

[編纂]

假設每股[編纂]為[編纂]（即本文件所列[編纂]的中間價），我們估計(i)我們將收到的[編纂]約為[編纂]，及(ii)扣除[編纂]及我們就[編纂]應付的估計開支後，我們將收到的[編纂]約為[編纂]。

我們擬將[編纂]的[編纂]用作以下用途：

- 約[編纂]將用於投資我們業務的科技創新；
- 約[編纂]將用於[編纂]的[編纂]；
- 約[編纂]將用於[編纂]；及
- 約[編纂]將用於為我們的營運資金及其他一般公司用途提供資金。

擬用於[編纂]的[編纂]將不會發生變化。受限於上述，倘[編纂]定於較估計[編纂]的中間價更高或更低的水平，或倘[編纂]獲悉數行使，則擬用於其他用途的[編纂]將按比例增加或減少。請參閱本文件「未來計劃及[編纂]」一節，以了解更多詳情。

[編纂]

我們於往績記錄期間產生[編纂]約[編纂]，其已確認為開支。我們預計於往績記錄期間後產生[編纂]（包括[編纂]）約[編纂]，其中約[編纂]及約[編纂]將分別於[編纂]後就截至二零二零年二月二十九日止年度撥充資本及確認為開支。