
與控股股東的關係

概覽

緊隨[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均為本公司的控股股東。此外，智者创业及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，智者创业、Hillhouse HHBH、Hillhouse LP及高瓴資本亦均被視為本公司的控股股東。有關本公司股權架構的詳情，請參閱本文件「歷史、重組及公司架構」一節。

百麗國際及其附屬公司（不包括本集團）（「百麗集團」）主要於中國、香港及澳門開展鞋類及服裝業務。百麗集團的大部分業務採用垂直整合的業務模式。該模式涵蓋產品研發、設計、品牌管理、製造及零售。有關本集團及百麗集團業務劃分的詳情，請參閱下文「一 明確劃分本集團與百麗集團之間的業務活動」一節。

高瓴資本建立的企業經得起時間考驗。其為專注於與世界級企業家合作，幫助世界級企業家在全球發展業務的一個長期投資者。十多年來，高瓴資本一直與重新定義其行業的標誌性公司合作。高瓴資本在香港、紐約、北京及新加坡設有辦事處，在全球各地尋找機會，並可靈活地在私募股權投資領域開展業務，從種子投資到收購。該公司代表非盈利基金會和養老金等全球性機構管理資本。

Muse實體專為私有化目的而於開曼群島註冊成立。智者创业於英屬處女群島註冊成立，專為本集團及百麗國際集團的高級管理層團隊就私有化目的而直接持有Muse實體的權益。作為重組的一部分，Belle Sports註冊成立於英屬處女群島。Belle Sports、Muse實體及智者创业均為投資控股公司。

控股股東概無於與本集團業務直接或間接構成競爭或可能構成競爭且須根據上市規則第8.10條予以披露的業務中擁有任何權益。

與控股股東的關係

明確劃分本集團與百麗集團之間的業務活動

百麗集團的業務在以下主要方面有別於本集團經營的業務：

- (a) **產品重點及品牌**：自開業以來，本集團一直專注於為我們的客戶提供各類國際運動鞋服品牌的優質運動鞋服產品，包括主力品牌和其他品牌。相反，百麗集團專注於百麗、天美意、思加圖、真美詩、妙麗、MOUSSY、SLY及initial等品牌的非運動時尚休閒鞋類及服飾產品。因此，我們及百麗集團根據中國消費者群體的不同需求向他們提供定制化產品；及
- (b) **業務模式**：過去二十年，我們已與多家國際運動鞋服品牌發展建立戰略性關係，幫助他們進入並在中國市場中成長。我們出售該等國際運動鞋服品牌的產品，並不負責彼等產品的設計或生產。另一方面，百麗集團的大多數業務採用垂直整合業務模式，涵蓋產品的研發、設計、品牌管理、生產及零售。因此，我們的業務模式不同於百麗集團。

獨立於控股股東

經考慮以下因素，董事信納，我們於[編纂]後有能力獨立於控股股東及其各自的緊密聯繫人開展業務。

管理獨立性

[編纂]後，董事會將由九名董事組成，包括一名執行董事、五名非執行董事和三名獨立非執行董事。

與控股股東的關係

執行董事兼首席執行官于武先生及三名非執行董事盛百椒先生、盛放先生及胡曉玲女士在百麗國際和Muse實體均擔任董事職務。盛百椒先生及盛放先生亦在百麗集團擔任董事及多項職務。下表載列於[編纂]後(i)本集團及(ii)百麗國際和其他控股股東之間重疊董事的職位和職責：

	本集團	百麗國際	其他控股股東 ⁽¹⁾
于武先生	執行董事兼首席執行官，負責本集團的整體策略規劃及本集團業務的管理	執行董事兼運動鞋服業務事業部（其組成本集團）總裁，主要負責運動鞋服企業（即本集團）的營銷策略及整體管理	Belle Sports之董事、Muse B之董事、Muse M之執行董事、Muse Holdings之執行董事及智者创业之董事
盛百椒先生	董事長兼執行董事，負責為本集團的業務發展提供建議並參與本集團重大事項的決策	執行董事兼首席執行官，負責百麗國際集團的整體策略規劃及百麗集團業務（不包括我們的業務）的管理	Muse B之董事、Muse M之執行董事及Muse Holdings之執行董事
盛放先生	非執行董事，負責參與本集團重大事項的決策	執行董事兼鞋類業務事業部及服裝業務事業部總裁，主要負責百麗國際集團鞋類及服裝業務的經營管理	Muse B之董事、Muse M之執行董事、Muse Holdings之執行董事及智者创业之董事

與控股股東的關係

	本集團	百麗國際	其他控股股東 ⁽¹⁾
胡曉玲女士	非執行董事，負責參與本集團重大事項的決策	非執行董事，負責參與百麗國際集團重大事項的決策	Muse B之董事、Muse M之非執行董事及Muse Holdings之非執行董事

附註：

(1) Belle Sports、Muse B、Muse M、Muse Holdings及智者创业為投資控股公司。

儘管上述職務有所重疊，但董事認為，董事會和高級管理層將有效運行，並獨立於控股股東及其緊密聯繫人，原因如下：

- (a) 執行董事兼首席執行官于武先生雖然在百麗國際和Muse實體均擔有董事職務，但其不會參與百麗集團的任何日常管理或事務及運營；
- (b) 概無非執行董事已經或即將參與我們業務的日常管理或事務及運營；
- (c) 我們的日常管理和運營由于武先生領導，並由高級管理層團隊執行，他們在運動鞋服行業均擁有豐富的經驗且並未參與百麗集團的任何管理、運營或事務，因此將能夠作出符合本集團最佳利益的業務決策，並確保獨立於百麗集團的日常管理和運營。有關高級管理層個人履歷的更多詳情，請參閱本文件「董事及高級管理層－高級管理層」一節；
- (d) 各董事均完全知悉其作為董事的受信責任，該等義務要求（其中包括）董事須為本集團利益並以符合本集團最佳利益的方式行事，且絕不容許其董事職責與其個人利益之間出現任何衝突；
- (e) 章程細則規定，倘董事知悉其以任何形式直接或間接在與本公司訂立或擬訂立的合約或安排中擁有利益，其須在首次考慮是否訂立該合約或安排的董事會會議上聲明其利益性質（倘其知悉當時存在利益），或在任何其他情況下，在其得知其擁有利益後的首個董事會會議上聲明其利益性質。此

與控股股東的關係

外，倘董事會核准控股股東或其聯繫人擁有重大利益的任何合約或安排或任何其他建議，相關存在利益衝突的股東將放棄投票（亦不得計入法定人數內），惟在章程細則所載的若干情況下除外。詳情請參閱本文件附錄三「本公司組織章程及開曼公司法概要」一節；

- (f) 就本公司擬與百麗集團任何成員公司訂立的任何關連交易而言，兼任董事將於發生利益衝突時放棄投票，而餘下五名無利害關係的董事（包括並無擔任百麗集團任何董事職務或職位的董事及獨立非執行董事）將有權就董事會通過該等交易的相關決議案投票；及
- (g) 董事會由九名董事組成，其中三名董事為獨立非執行董事，佔董事會成員人數的三分之一。獨立非執行董事擁有豐富的企業管理與管治經驗，委任獨立非執行董事旨在確保董事會僅經適當考慮獨立且公正的意見後才作出決定。

運營獨立性

本集團自設運營架構，包括多個獨立部門，各自有明確的職責範圍。我們已制定內部控制程序，以便促進我們業務的有效運營。我們擁有我們自己獨立溝通並維持關係的客戶。我們擁有充足的資本、零售及銷售網絡、營銷能力以及僱員以獨立於控股股東經營我們的業務。我們亦擁有獨立的渠道接觸品牌合作夥伴及下游零售商。

與百麗集團的關連交易

我們已與百麗集團訂立多項持續關連交易，包括知識產權特許、電子商務服務、物業租賃及物流服務。有關該等交易的詳情，請參閱本文件「關連交易」一節。

我們認為該等持續關連交易不會影響我們的運營獨立性，此乃基於：

- 就知識產權特許而言，百麗國際並無權單方面終止知識產權特許協議且其已同意在我們的要求下，將相關知識產權以零代價轉讓給我們；及

與控股股東的關係

- 就其他持續關連交易而言，我們認為如有需要我們將能夠與獨立第三方訂立替代安排以提供同類服務。

綜上所述，董事認為該等持續關連交易並不能表明本集團過分依賴百麗集團，且我們的業務運營獨立於控股股東。

財務獨立性

我們有自己的財務部門負責履行財務職能。我們亦擁有自己的財務管理系統及內部控制系統，能夠從財務角度獨立於我們的控股股東及其各自的緊密聯繫人運營。我們有能力從獨立第三方獲得融資（如必要），而無需依賴我們的控股股東。

於債務日期，我們應付百麗國際及其若干附屬公司的非貿易款項總額為約人民幣3,363.4百萬元，該等應付款項將於[編纂]後使用[編纂][編纂]結清。截至[編纂]，概無我們的控股股東或其各自的緊密聯繫人所提供或向其給予的貸款或擔保尚未償還。

基於以上所述，董事認為，其與我們的高級管理層在[編纂]後能夠獨立於（且不會過度依賴）我們的控股股東及其各自的緊密聯繫人開展我們的業務。

企業管治措施

本公司已採納以下企業管治措施，以避免與控股股東的潛在利益衝突並維護股東權益：

- (a) 董事將誠實守信地行事以符合本集團的整體利益，並運用合理水平的技巧、謹慎及努力行事。此外，董事將避免實際和潛在的利益及職責衝突，並在與我們的合同中充分公平地披露其權益，包括但不限於，當根據我們的章程細則，其或其各自緊密聯繫人對董事會批准的決議中任何合同或安排或其他提議擁有重大權益時放棄投票，並在可行的情況下盡快向董事會報告任何重大衝突或潛在利益衝突；
- (b) 我們亦已設立了一個由我們的執行董事于武先生（由我們的公司秘書梁錦坤先生提供支持）領導的合規部門（有關於先生及梁先生個人履歷的詳情，

與控股股東的關係

請分別參閱本文件「董事及高級管理層－董事會－執行董事」及「董事及高級管理層－公司秘書」等節），該部門受審核委員會的監督，主要職責如下：

- 合規部門應嚴格監控本集團所有業務部門，以確認涉及本公司關連人士的任何交易；
 - 倘合規部門的任何成員發現任何重大利益衝突或潛在的利益衝突，其須立即向合規部門負責人報告，而後者應在切實可行的情況下盡快向董事會報告；
 - 合規部門將定期審查該等內部控制措施的有效性並向審核委員會作出報告，以確保合理實施衝突調查機制；
- (c) 組織章程細則所載董事會決策機制包含避免利益衝突的條文，其規定（其中包括），倘董事或其緊密聯繫人（或（倘上市規則有所規定）彼等的其他聯繫人）於相關合約、安排或其他提案中擁有重大利益（上市規則附錄三附註1准可的若干事項除外），則該董事無權就該等合約、安排或其他提案有關的董事會決議案投票或計入有關決議案的法定人數內。董事會會議上的決議案經超過半數無利益關係的董事批准後方可採納；
- (d) 我們已建立內部控制機制（如關連交易政策）以確認關連交易。本集團與我們的關連人士之間（或擬進行）的任何交易須遵守上市規則的規定，包括（如適用）申報、年度審閱、公告、通函（包括獨立財務意見）及獨立股東的批准規定以及聯交所規定給予豁免嚴格遵守上市規則有關規定的條件；
- (e) 我們已委聘三名獨立非執行董事，以實現董事會內獨立及非獨立董事人數之間的平衡，從而保證董事會獨立作出影響本公司之決策：(i)獨立非執行董事佔董事會超過三分之一的席位；(ii)獨立非執行董事並無且不會出任百麗集團任何職位；(iii)獨立非執行董事的資質、品格、獨立性及經驗可確保其意見有足夠的分量，使其有效履職；及(iv)兩名獨立非執行董事曾出任上市公司獨立董事，其將能提供公正的專業建議；

與控股股東的關係

- (f) 公司秘書會擬定每次董事會會議的議程，確保將董事於議程中提出的任何事項納入其中。公司秘書亦應確保董事及時獲知有關將於董事會會議批准事項的充足信息；
- (g) 本集團與關連人士之間的所有非完全豁免持續關連交易將由我們的獨立非執行董事及本公司核數師進行年度審閱；
- (h) 我們將在年度報告或上市規則所規定的公告內披露有關獨立非執行董事審閱事項的決定（包括與關連交易有關的事項）；
- (i) 本公司已委任英高財務顧問有限公司為我們的合規顧問，其將就遵守適用法律及上市規則（包括與董事職責及內部控制有關的各項規定）向本集團提供意見及指引；
- (j) 倘我們的董事合理尋求獨立專業人士（如財務顧問）的意見，本公司將自費委任該等獨立專業人士；
- (k) 我們已成立審核委員會、薪酬委員會及提名委員會，其書面職權範圍符合上市規則及上市規則附錄14的企業管治報告守則；
- (l) 我們將定期為董事及高級管理層成員提供培訓，以確保其了解上市規則所規定的責任；及
- (m) 根據上市規則附錄14所載的企業管治守則及企業管治報告（「**企業管治守則**」），董事（包括獨立非執行董事）將有權在適當情況下尋求外部人士的獨立專業意見，費用由本公司承擔。

本公司將遵守企業管治守則，其中載列有關（其中包括）董事，董事會組成，董事的委任、重選及罷免，董事職責及薪酬以及與股東溝通的良好企業管治原則。本公司將在其中期及年度報告內載列我們是否已遵守企業管治守則，並提供任何偏離企業管治守則的詳情及理由。