

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部分內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。

波司登 BOSIDENG

波司登國際控股有限公司
Bosideng International Holdings Limited
(於開曼群島註冊成立之有限責任公司)
(股份代號：3998)

截至2022年3月31日止年度的年度業績

摘要

- 收入同比上升20.0%至約人民幣16,213.6百萬元
- 毛利率同比上升1.5個百分點至約60.1%
- 本公司權益股東應佔溢利同比上升20.6%至約人民幣2,062.3百萬元
- 董事會建議就每股普通股派發末期股息13.5港仙

年度業績

波司登國際控股有限公司(「本公司」)的董事(「董事」)會(「董事會」)公佈本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)截至2022年3月31日止年度(「本年度」或「2021/22財年」)的綜合全年業績連同截至2021年3月31日止年度的比較數據如下：

綜合損益及其他全面收益表
截至2022年3月31日止年度
(以人民幣列示)

	附註	截至3月31日止年度	
		2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
收入	3	16,213,608	13,516,513
銷售成本		<u>(6,476,429)</u>	<u>(5,592,247)</u>
毛利		9,737,179	7,924,266
其他收入	4	273,975	203,817
銷售及分銷開支		(6,171,208)	(4,807,361)
行政開支		(1,203,133)	(1,026,246)
商譽減值虧損	10	(40,000)	(46,000)
其他開支		<u>(27,966)</u>	<u>(23,870)</u>
經營溢利		<u>2,568,847</u>	<u>2,224,606</u>
融資收入		315,998	213,455
融資成本		<u>(198,608)</u>	<u>(195,753)</u>
融資收入淨額	6	<u>117,390</u>	<u>17,702</u>
應佔聯營公司及一間合營企業虧損		<u>(14,089)</u>	<u>—</u>
除稅前溢利		2,672,148	2,242,308
所得稅	7	<u>(613,376)</u>	<u>(537,342)</u>
年內溢利		<u>2,058,772</u>	<u>1,704,966</u>

截至3月31日止年度	
2022年	2021年
人民幣千元	人民幣千元

年內其他全面收益：

不會重新分類至損益之項目：

按公允價值計入其他全面收益(除稅後)之股權投資

— 公允價值儲備變動淨額(不得重新歸入)

81,794 (13,561)

81,794 **(13,561)**

其後或會重新分類至損益之項目：

外匯換算差額

— 境外業務

37,326 62,491

37,326 **62,491**

年內其他全面收益

119,120 48,930

年內全面收益總額

2,177,892 **1,753,896**

	截至3月31日止年度	
附註	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
以下人士應佔溢利：		
本公司權益股東	2,062,323	1,709,566
非控權股東權益	<u>(3,551)</u>	<u>(4,600)</u>
年內溢利	<u><u>2,058,772</u></u>	<u><u>1,704,966</u></u>
以下人士應佔全面收益總額：		
本公司權益股東	2,181,443	1,758,496
非控權股東權益	<u>(3,551)</u>	<u>(4,600)</u>
年內全面收益總額	<u><u>2,177,892</u></u>	<u><u>1,753,896</u></u>
每股盈利	8	
— 基本(人民幣分)	<u><u>19.14</u></u>	<u><u>15.98</u></u>
— 攤薄(人民幣分)	<u><u>18.78</u></u>	<u><u>15.77</u></u>

綜合財務狀況表

於2022年3月31日

(以人民幣列示)

		於3月31日	
	附註	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備		1,758,082	1,761,804
使用權資產	9	1,121,890	850,558
無形資產及商譽	10	1,496,159	1,572,040
於聯營公司的權益		41,864	–
於一間合營企業的權益		94,107	–
投資物業		266,280	265,479
預付款項		13,332	22,343
其他金融資產	14	173,827	150,901
遞延稅項資產		611,458	566,540
已抵押銀行存款		770,000	450,000
定期存款		200,000	440,000
		<u>6,546,999</u>	<u>6,079,665</u>
流動資產			
存貨	11	2,688,186	2,645,940
貿易應收款項及應收票據	12	1,236,748	875,915
按金、預付款項及其他應收款項	13	1,281,234	1,168,152
應收關連方款項		200,268	156,511
其他金融資產	14	6,521,270	5,952,169
已抵押銀行存款		182,148	207,253
定期存款		124,300	99,301
現金及現金等價物		2,502,563	1,771,330
		<u>14,736,717</u>	<u>12,876,571</u>

		於3月31日	
	附註	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
流動負債			
即期所得稅負債		620,299	519,664
計息借貸		933,950	670,923
租賃負債		269,526	223,388
貿易及其他應付款項	15	4,777,954	4,012,075
應付關連方款項		8,373	6,679
衍生金融負債		-	9,344
		<u>6,610,102</u>	<u>5,442,073</u>
流動資產淨值		<u>8,126,615</u>	<u>7,434,498</u>
總資產減流動負債		<u>14,673,614</u>	<u>13,514,163</u>
非流動負債			
遞延稅項負債		166,166	174,147
租賃負債		627,590	415,311
可換股債券	16	1,599,598	1,604,288
其他非流動負債		53,820	69,687
		<u>2,447,174</u>	<u>2,263,433</u>
資產淨值		<u>12,226,440</u>	<u>11,250,730</u>
資本及儲備			
股本		817	811
儲備		<u>12,192,286</u>	<u>11,068,303</u>
本公司權益股東應佔權益		12,193,103	11,069,114
非控權股東權益		<u>33,337</u>	<u>181,616</u>
權益總額		<u>12,226,440</u>	<u>11,250,730</u>

綜合財務報表附註

1 報告實體一般資料

波司登國際控股有限公司（「本公司」）於2006年7月10日根據開曼群島公司法第22章（1961年第三號法例，經合併及修訂）於開曼群島註冊成立為獲豁免有限責任公司。其註冊地址為Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands。本公司及其附屬公司（統稱為「本集團」）主要在中華人民共和國（「中國」）從事品牌羽絨服產品、貼牌加工（「貼牌加工」）產品及非羽絨服產品的研究、設計及開發、原材料採購、外包生產、營銷及分銷。

2007年10月11日，本公司股份於香港聯合交易所有限公司（「聯交所」）主板上市。

2 編製基準

(a) 合規聲明

該等財務報表乃根據國際會計準則理事會（「國際會計準則理事會」）頒佈之所有適用國際財務報告準則（「國際財務報告準則」，包括所有適用個別國際財務報告準則、國際會計準則（「國際會計準則」）及詮釋），以及香港《公司條例》之披露規定編製。該等財務報表亦符合聯交所證券上市規則（「上市規則」）所適用之披露規定。

國際會計準則理事會已頒佈若干國際財務報告準則修訂本，已於本集團及本公司本會計期間首次生效或可供提早採納。附註2(c)載列首次應用與該等財務報表所反映本集團本會計期間及過往會計期間有關的該等發展導致會計政策的任何變動的資料。

(b) 計量基準

截至2022年3月31日止年度的綜合財務報表包括本集團以及本集團於聯營公司及一間合營企業之權益。

除以下資產及負債以公允價值列示外，編製財務報表所用的計量基準為歷史成本基準：

- 投資股權證券；及
- 衍生金融工具。

(c) 會計政策變更

本集團已於當前會計期間的財務報表內應用下列由國際會計準則理事會頒佈的國際財務報告準則修訂本：

- 國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第4號及國際財務報告準則第16號（修訂本），*利率基準改革 – 第二階段*
- 國際財務報告準則第16號（修訂本），*2021年6月30日之後新冠肺炎疫情相關租金減免*

除國際財務報告準則第16號(修訂本)外，本集團未應用任何於當前會計期間尚未生效的新準則或詮釋。採納經修訂國際財務報告準則的影響討論如下：

(i) 國際財務報告準則第9號、國際會計準則第39號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第4號及國際財務報告準則第16號(修訂本)，利率基準改革 – 第二階段

該等修訂本就以下項目提供目標明確之寬免：(i)將金融資產、金融負債及租賃負債之合約現金流量之釐定基準變動作為修訂之會計處理方法；及(ii)利率基準因銀行同業拆息改革(「銀行同業拆息改革」)而被替代基準利率取代時，不再使用對沖會計處理。由於本集團並無任何與基準利率掛鉤且受銀行同業拆息改革影響之合約，因此該等修訂本對本財務報表並無影響。

(ii) 國際財務報告準則第16號(修訂本)，2021年6月30日之後新冠肺炎疫情相關租金減免(2021年修訂本)

本集團先前應用國際財務報告準則第16號之可行權宜方法，致使對於由新冠肺炎疫情直接引發之租金減免，只要符合合資格條件，承租人無須評估該等租金減免是否屬於租賃修改。其中一項條件要求租賃付款減少僅影響原先於指定時限或之前到期之付款。2021年修訂本將此時限由2021年6月30日延長至2022年6月30日。

該等修訂並無對本集團本期間或過往期間已編製或呈列的業績及財務狀況構成重大影響。

3 收入及分部報告

本集團按分部管理業務，而分部以業務類別(產品及服務)區分。以符合向本集團最高行政管理層內部呈報資料以便分配資源及評估業績表現的方式，本集團已識別下列四個主要經營分部。若干經營分部已合併以組成以下呈報分部。

- 羽絨服 – 羽絨服分部從事採購及分銷品牌羽絨服以及若干品牌授權業務。
- 貼牌加工管理 – 貼牌加工管理分部從事採購及分銷貼牌加工產品業務。
- 女裝 – 女裝分部從事採購及分銷品牌女裝業務。
- 多元化服裝 – 多元化服裝分部從事採購及分銷四季化服裝，包括品牌男裝、校服及童裝。

(a) 收入劃分

客戶合約收入按主要產品或服務線劃分如下：

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
屬國際財務報告準則第15號範圍內之客戶合約收入		
按主要產品或服務線劃分		
－ 銷售服裝	16,049,321	13,509,569
－ 商標使用權收入	158,130	—
其他來源收入		
投資物業租金總額	6,157	6,944
綜合收入	<u>16,213,608</u>	<u>13,516,513</u>

所有收入均於某一時點確認收入。

本集團已將國際財務報告準則第15號第121段之實際權宜方法應用於其銷售合約，本集團有權於履行原訂預期期限為一年或以內的合約項下的餘下履約責任時收取收益。

(b) 分部業績

為評估分部業績表現及分配資源，本集團最高行政管理層按下列基準監控來自各報告分部的業績：

收入及開支按報告分部賺取的銷售額及產生的開支分配至該等分部。

分部溢利指收入減銷售成本，包括銷售及分銷成本以及分部直接產生的行政開支。並非明確來自個別分部的項目（如未分配招待費用及顧問費用、應佔聯營公司及一間合營企業虧損、融資收入、融資成本、政府補貼及未分配總部及企業開支）不列入分部溢利。

除收集有關分部溢利的分部資料外，管理層亦收取有關於報告期間於損益確認的無形資產攤銷費用及商譽減值虧損的分部資料。

由於並無定期向本集團最高行政管理層提交對分部資產及負債的計量，故並無呈列分部資產或負債資料。

截至2022年及2021年3月31日止年度，按為分配資源及評估分部表現而向本集團最高行政管理層提交有關本集團呈報分部的資料劃分的客戶合約收入載列如下。

	截至2022年3月31日止年度				
	羽絨服 人民幣千元	貼牌 加工管理 人民幣千元	女裝 人民幣千元	多元化服裝 人民幣千元	本集團 人民幣千元
來自外界客戶收入	13,222,966	1,901,321	903,679	185,642	16,213,608
分部間收入	<u>30,418</u>	<u>43,421</u>	<u>-</u>	<u>18,265</u>	<u>92,104</u>
呈報分部收入	<u>13,253,384</u>	<u>1,944,742</u>	<u>903,679</u>	<u>203,907</u>	<u>16,305,712</u>
呈報分部溢利	<u>2,348,089</u>	<u>216,395</u>	<u>54,690</u>	<u>20,408</u>	<u>2,639,582</u>
無形資產攤銷	-	-	(35,881)	-	(35,881)
商譽減值虧損	-	-	(40,000)	-	(40,000)
	截至2021年3月31日止年度				
	羽絨服 人民幣千元	貼牌 加工管理 人民幣千元	女裝 人民幣千元	多元化服裝 人民幣千元	本集團 人民幣千元
來自外界客戶收入	10,889,106	1,536,083	946,627	144,697	13,516,513
分部間收入	<u>27,966</u>	<u>19,639</u>	<u>-</u>	<u>16,995</u>	<u>64,600</u>
呈報分部收入	<u>10,917,072</u>	<u>1,555,722</u>	<u>946,627</u>	<u>161,692</u>	<u>13,581,113</u>
呈報分部溢利	<u>2,131,414</u>	<u>187,092</u>	<u>113,168</u>	<u>(49,997)</u>	<u>2,381,677</u>
無形資產攤銷	-	-	(36,250)	-	(36,250)
商譽減值虧損	-	-	(46,000)	-	(46,000)

(c) 呈報分部收入及除稅前溢利對賬

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
收入		
呈報分部收入	16,305,712	13,581,113
分部間收入對銷	<u>(92,104)</u>	<u>(64,600)</u>
綜合收入	<u>16,213,608</u>	<u>13,516,513</u>

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
除稅前溢利		
呈報分部溢利	2,639,582	2,381,677
攤銷費用	(35,881)	(36,250)
政府補貼	273,975	131,520
商譽減值虧損	(40,000)	(46,000)
應佔聯營公司及一間合營企業虧損	(14,089)	–
融資收入	315,998	213,455
融資成本	(198,608)	(195,753)
未分配開支	(268,829)	(206,341)
	<u>2,672,148</u>	<u>2,242,308</u>
除稅前綜合溢利	<u>2,672,148</u>	<u>2,242,308</u>

4 其他收入

	附註	截至3月31日止年度	
		2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
商標使用權收入		–	72,297
政府補貼	(i)	273,975	131,520
其他收入		273,975	203,817
		<u>273,975</u>	<u>203,817</u>

(i) 截至2022年3月31日止年度，本集團對地方經濟發展的貢獻獲多個中國地方政府機關認可，獲得無條件酌情補貼人民幣273,975,000元（2021年：人民幣131,520,000元）。

5 按性質分類的開支

下列開支已計入銷售成本、銷售及分銷開支以及行政開支：

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
於銷售成本中確認為開支的存貨成本	6,476,429	5,592,247
折舊		
— 租出資產	8,599	5,718
— 自有物業、廠房及設備	437,457	451,179
— 使用權資產	410,848	315,968
攤銷費用		
— 無形資產	35,881	36,250
商譽減值虧損	40,000	46,000
豁免國際財務報告準則第16號項下資本化的短期租賃的租賃費用	97,028	81,334
可變租賃款項	1,799,498	1,407,050
核數師薪酬	5,600	5,300
	<u>6,476,429</u>	<u>5,592,247</u>

6 融資收入淨額

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
於損益確認：		
銀行存款利息收入	83,289	49,353
按攤銷成本計量的其他金融資產利息收入	39,260	97,798
金融資產之利息收入總額	122,549	147,151
分類為按公允價值計入損益之金融資產之已變現／未變現收益淨額	181,662	66,304
股息收入 (附註14(c)(i))	2,443	—
衍生金融負債公允價值變動	9,344	—
融資收入	315,998	213,455
計息借貸及已貼現票據利息	(53,316)	(40,136)
可換股債券利息 (附註16)	(68,416)	(70,086)
銀行費用	(18,329)	(16,389)
租賃負債利息開支	(47,455)	(35,834)
衍生金融負債公允價值變動	—	(8,811)
外匯虧損淨額	(11,092)	(24,497)
融資成本	(198,608)	(195,753)
於損益確認的融資收入淨額	117,390	17,702

7 所得稅

(a) 損益內的所得稅指：

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
即期稅項		
年度所得稅撥備	685,608	502,510
遞延稅項		
暫時差異的產生及撥回	(72,232)	34,832
	613,376	537,342

- (i) 根據開曼群島及英屬處女群島(「英屬處女群島」)的規則及規定，本集團毋需支付開曼群島及英屬處女群島任何所得稅。
- (ii) 截至2022年及2021年3月31日止年度，由於Bosideng UK Limited及Bosideng Retail Limited於年內並無應課稅溢利須繳納任何英國所得稅，故並無作出稅項撥備。
- (iii) 撥備涵蓋中國所得稅撥備及香港所得稅撥備。中國所得稅撥備以本集團各中國附屬公司估計應課稅收入的各自適用稅率計算，有關稅率根據中國相關所得稅規則及規例釐定。截至2022年及2021年3月31日止年度，香港所得稅撥備基於年內估計應課稅香港溢利以香港利得稅率16.5%計算。

截至2022年3月31日止年度，於中國成立的所有內資公司標準所得稅率均為25%，惟上海波司登信息科技有限公司（中國國內一家軟件企業）、江蘇波司登供應鏈管理有限公司（中國國內一家企業，向本集團公司提供採購、生產規劃、訂單管理、存儲及物流管理以及相關服務）及優諾（天津）服裝有限公司（「優諾」）（中國國內一家服裝企業）除外。上海波司登信息科技有限公司及江蘇波司登供應鏈管理有限公司自2019年起三年內作為高科技企業享有15%的優惠稅率，而優諾自2021年起三年內作為高科技企業享有15%的優惠稅率。

- (iv) 根據企業所得稅法及其相關規例，非中國居民企業自2008年1月1日起就累計盈利應收中國居民企業的股息除非按稅務條約或協議減少，否則須按10%的稅率繳納預扣稅。根據中國大陸與中國香港特別行政區訂立的稅務安排，身為「實益擁有人」並持有中國居民企業的25%或以上股權的合資格香港稅務居民有權享有5%的經調減股息預扣稅率。

截至2022年3月31日止年度，中國股息預扣稅人民幣67,703,000元（2021年：人民幣40,500,000元）已就中國附屬公司盈利的已於年內分派及將於可見未來分派股息人民幣1,354,060,000元（2021年：人民幣810,000,000元）計提撥備。

- (v) 除非相關購股權已獲實際行使或相關受限制股份已獲歸屬，以及個人所得稅已獲支付，否則於損益確認的按股權結算以股份支付款項開支不可抵扣稅項。行使購股權及歸屬受限制股份內在價值之稅項收益指本集團就按股權結算以股份支付款項向僱員提供的實際成本（即僱員通過資本市場買賣股份獲得的總代價減本集團自僱員取得的所得款項）與先前於損益確認為有關開支（已於本集團內的相關附屬公司之年度納稅申報中扣除）之差額。

(b) 以適用稅率計算的所得稅與會計溢利對賬：

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
除稅前溢利	2,672,148	2,242,308
以適用中國所得稅率25%計算的所得稅	668,037	560,577
未確認未動用稅務虧損及暫時差異之稅務影響，扣除動用數額	(18,235)	(4,937)
不可扣稅開支之稅務影響	13,659	32,284
中國業務的稅項減免影響	(16,024)	(18,421)
不同稅收管轄權下稅率差異的影響	2,785	7,958
行使購股權及歸屬受限制股份內在價值之稅項收益影響 (附註7(a)(v))	(94,730)	(86,769)
應佔聯營公司及一間合營企業虧損的影響	2,360	-
中國股息預扣稅的影響 (附註7(a)(iv))	67,703	40,500
其他	(12,179)	6,150
所得稅	613,376	537,342

8 每股盈利

(a) 每股基本盈利

截至2022年3月31日止年度的每股基本盈利乃根據截至2022年3月31日止年度本公司權益股東應佔溢利人民幣2,062,323,000元(2021年：人民幣1,709,566,000元)及截至2022年及2021年3月31日止年度的已發行普通股加權平均數按以下方式計算：

普通股加權平均數：

	截至3月31日止年度	
	2022年 千股	2021年 千股
於年初之已發行普通股	10,708,180	10,679,680
為股份獎勵計劃所購買庫存股份之影響	(191)	(19,380)
歸屬受限制股份之影響	16,363	978
行使購股權之影響	52,359	35,290
	<u>10,776,711</u>	<u>10,696,568</u>
普通股加權平均數	<u>10,776,711</u>	<u>10,696,568</u>
每股基本盈利(人民幣分)	19.14	15.98

(b) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利乃根據可換股債券的負債部分的實際利息人民幣68,416,000元(2021年：人民幣70,086,000元)調整的本公司權益股東應佔溢利人民幣2,130,739,000元(2021年：人民幣1,779,652,000元)及普通股加權平均數11,343,805,000股(2021年：11,288,116,000股)計算，經就本公司股份支付安排及可換股債券轉換的影響作調整如下：

普通股加權平均數(攤薄)：

	截至3月31日止年度	
	2022年 千股	2021年 千股
普通股加權平均數(基本)	10,776,711	10,696,568
股份支付計劃安排的影響	90,790	130,543
可換股債券轉換的影響	476,304	461,005
	<u>11,343,805</u>	<u>11,288,116</u>
普通股加權平均數(攤薄)	<u>11,343,805</u>	<u>11,288,116</u>
每股攤薄盈利(人民幣分)	18.78	15.77

9 使用權資產

使用權資產按相關資產類別劃分的賬面淨值分析載列如下：

	租賃作 自用物業 人民幣千元	土地使用權 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：			
於2020年4月1日	988,164	62,251	1,050,415
添置	290,140	–	290,140
通過收購附屬公司添置	–	124,374	124,374
出售	(84,073)	–	(84,073)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
於2021年3月31日及2021年4月1日	1,194,231	186,625	1,380,856
添置	727,571	–	727,571
轉撥至投資物業	–	(4,120)	(4,120)
出售	(73,860)	–	(73,860)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
於2022年3月31日	1,847,942	182,505	2,030,447
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
累計折舊：			
於2020年4月1日	(253,950)	(13,779)	(267,729)
年內費用	(311,420)	(4,548)	(315,968)
出售	53,399	–	53,399
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
於2021年3月31日及2021年4月1日	(511,971)	(18,327)	(530,298)
年內費用	(405,250)	(5,598)	(410,848)
轉撥至投資物業	–	3,360	3,360
出售	29,229	–	29,229
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
於2022年3月31日	(887,992)	(20,565)	(908,557)
	<hr/>	<hr/>	<hr/>
賬面淨值：			
於2022年3月31日	<u>959,950</u>	<u>161,940</u>	<u>1,121,890</u>
於2021年3月31日	<u>682,260</u>	<u>168,298</u>	<u>850,558</u>

與在損益內確認的租賃有關的費用項目分析如下：

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
按相關資產類別劃分的使用權資產的折舊費用：		
土地使用權(i)	5,598	4,548
租賃作自用物業(ii)	<u>405,250</u>	<u>311,420</u>
	<u>410,848</u>	<u>315,968</u>
租賃負債利息(附註6)	47,455	35,834
豁免國際財務報告準則第16號項下資本化的短期租賃的租賃費用	97,028	81,334
可變租賃款項(iii)	1,802,538	1,462,314
固定租賃款項貼現形式的新冠肺炎疫情相關租金減免	(3,040)	(55,264)

截至2022年3月31日止年度，添置使用權資產為人民幣727,571,000元。該金額主要與根據新租賃協議應付的資本化租賃付款有關。

誠如附註2(c)所披露，本集團已採納國際財務報告準則第16號租賃(修訂本)，即2021年6月30日後新冠肺炎疫情相關租金減免，並已於年內對本集團獲得的所有合資格租金減免應用修訂本引入的實際權宜方法。

(i) 土地使用權

有關土地使用權的土地全部位於中國，授予時的租期為50年。

(ii) 租賃作自用物業

透過租賃協議，本集團已獲取使用其他物業作為其倉庫及零售店的權利。該等物業之初步租賃期限一般為2至13年。

部分租賃包括於合約期結束時選擇續租的權利。在可行的情況下，本集團盡量爭取該等可由本集團行使的續租選擇權，以增加營運靈活性。本集團於租賃開始日期評估是否合理確定行使續租選擇權。倘本集團無法合理確定行使續租選擇權，則於延長期間的日後租賃付款將不計入租賃負債的計量。由於本集團已合理確定會行使續租選擇權，因此具有續租權租賃的日後租賃付款已記錄為使用權資產，且無需承擔該等日後租賃付款的潛在風險。

(iii) 可變租賃款項

截至2022年3月31日止年度，本集團於採取嚴格的社交距離及出行限制措施以抑制新冠肺炎疫情蔓延的期間內獲得豁免可變租賃款項形式的租金減免。可變租賃款項的租金減免金額為人民幣18,663,000元(2021年：人民幣135,929,000元)，已列賬為於損益內確認為自可變租賃款項扣除。

10 無形資產及商譽

	商譽 人民幣千元	客戶關係 人民幣千元	商標 人民幣千元	合計 人民幣千元
成本：				
於2020年、2021年及2022年3月31日	1,708,151	648,822	633,795	2,990,768
攤銷及減值虧損：				
於2020年3月31日	(554,741)	(626,101)	(155,636)	(1,336,478)
年內攤銷費用	–	(4,560)	(31,690)	(36,250)
減值虧損	(46,000)	–	–	(46,000)
於2021年3月31日	(600,741)	(630,661)	(187,326)	(1,418,728)
年內攤銷費用	–	(4,191)	(31,690)	(35,881)
減值虧損	(40,000)	–	–	(40,000)
於2022年3月31日	(640,741)	(634,852)	(219,016)	(1,494,609)
賬面淨值：				
於2022年3月31日	<u>1,067,410</u>	<u>13,970</u>	<u>414,779</u>	<u>1,496,159</u>
於2021年3月31日	<u>1,107,410</u>	<u>18,161</u>	<u>446,469</u>	<u>1,572,040</u>

客戶關係及商標的年內攤銷費用已計入綜合損益及其他全面收益表的「銷售及分銷開支」內。

現金產生單位(包括商譽)減值測試

為進行減值測試，商譽分配至本集團各營運分部。分配至各現金產生單位的商譽的賬面總值如下：

	於3月31日	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
總值		
男裝	292,741	292,741
女裝－杰西(JESSIE)品牌	484,312	484,312
女裝－邦寶(BUOU BUOU)品牌	525,137	525,137
女裝－天津女裝	405,961	405,961
	1,708,151	1,708,151
	1,708,151	1,708,151
累計減值虧損		
男裝	(292,741)	(292,741)
女裝－杰西(JESSIE)品牌	(151,000)	(141,000)
女裝－邦寶(BUOU BUOU)品牌	(162,000)	(152,000)
女裝－天津女裝	(35,000)	(15,000)
	(640,741)	(600,741)
	(640,741)	(600,741)
淨值		
男裝	–	–
女裝－杰西(JESSIE)品牌	333,312	343,312
女裝－邦寶(BUOU BUOU)品牌	363,137	373,137
女裝－天津女裝	370,961	390,961
	1,067,410	1,107,410
	1,067,410	1,107,410

以上所述各現金產生單位的可收回金額基於使用價值估計及根據貼現持續使用現金產生單位而產生的未來現金流量而釐定。使用價值以基於管理層就減值覆核而批准之五年期財務預算所得的現金流量預測計算。超出五年期的現金流量採用3%的估計年增長率推算。所採用的貼現率為現金產生單位的特定加權平均資本成本，就風險溢價作出調整以反映與現金產生單位相關的特定風險。杰西品牌女裝現金產生單位、邦寶品牌女裝現金產生單位及天津女裝現金產生單位的使用價值的估計乃分別利用介乎18.0%至18.9%的稅前貼現率釐定。

根據使用貼現現金流量預測方法的評估，杰西品牌女裝現金產生單位、邦寶品牌女裝現金產生單位及天津品牌女裝現金產生單位的業務表現不佳。杰西品牌女裝現金產生單位、邦寶品牌女裝現金產生單位及天津品牌女裝現金產生單位的可收回金額分別為人民幣574,811,000元、人民幣609,615,000元及人民幣635,588,000元，比賬面值分別低人民幣10,000,000元、人民幣10,000,000元及人民幣20,000,000元。因此，減值虧損總額人民幣40,000,000元已於截至2022年3月31日止年度的損益中確認。減值虧損悉數分配至商譽。

11 存貨

	於3月31日	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
原材料	891,118	795,137
在製品	23,763	11,851
製成品	1,773,305	1,838,952
	<u>2,688,186</u>	<u>2,645,940</u>

於銷售成本確認及計入損益的存貨金額分析如下：

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
已售存貨賬面值	6,386,973	5,488,701
存貨撇減	89,456	103,546
	<u>6,476,429</u>	<u>5,592,247</u>

12 貿易應收款項及應收票據

	於3月31日	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
貿易應收款項	1,235,139	803,329
應收票據	132,311	204,630
減：呆壞賬虧損撥備	(130,702)	(132,044)
	<u>1,236,748</u>	<u>875,915</u>

於2022年3月31日，來自客戶合約的貿易應收款項及應收票據的賬面總值為人民幣1,367,450,000元（2021年：人民幣1,007,959,000元）。

所有貿易應收款項及應收票據預計會於一年內收回。

於2022年3月31日，本集團向供應商背書合計人民幣49,194,000元（2021年3月31日：人民幣156,795,000元）的若干銀行承兌匯票，以按完全追索權基準償付等額貿易應付款項。其中，本集團已完全終止確認該等應收票據及應付供應商賬款人民幣29,640,000元（2021年3月31日：人民幣64,840,000元）。該等已終止確認銀行承兌匯票的到期日為自報告期末起計少於十二個月內。本公司董事認為，本集團已轉移與該等票據擁有權相關的絕大部分風險及回報，並已履行其應付供應商賬款責任，根據中國相關法規及規則，倘若發行銀行未能夠於到期日償付該等票據，本集團於該等應收票據項下的償付責任風險有限。本集團於背書票據的持續涉及所產生的最高風險及購回該等背書票據的未貼現現金流量相等於其賬面值。本集團認為票據發行銀行信貸質素良好，且發行銀行無法於到期日償付該等票據的可能性不大。

賬齡分析

於報告期末，貿易應收款項及應收票據根據發票日期（或收入確認日期（如較早））並扣除呆壞賬虧損撥備的賬齡分析如下：

	於3月31日	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
信貸期	981,110	680,160
逾期一至三個月	230,693	152,243
逾期超過三個月但少於六個月	13,918	13,407
逾期超過六個月但少於十二個月	2,361	18,989
逾期一年以上	8,666	11,116
	<u>1,236,748</u>	<u>875,915</u>

貿易應收款項及應收票據一般自發票日期起計介乎30日至90日到期。

13 按金、預付款項及其他應收款項

	於3月31日	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
按金	551,870	580,538
材料及加工費的預付款項	372,386	312,059
其他服務的預付款項	68,967	28,654
	<u>441,353</u>	<u>340,713</u>
第三方其他應收款項：		
— 可抵扣增值稅	235,365	185,842
— 支付僱員的預付款	28,604	40,774
— 其他	24,042	20,285
	<u>288,011</u>	<u>246,901</u>
總計	<u>1,281,234</u>	<u>1,168,152</u>

14 其他金融資產

	附註	於3月31日	
		2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
非流動			
指定為按公允價值計入其他全面收益之股本證券 (不得重新歸入)	(b)	140,709	100,130
按攤銷成本計量之金融資產	(a)	14,860	50,771
分類為按公允價值計入損益之金融資產	(c)	18,258	—
		<u>173,827</u>	<u>150,901</u>
流動			
按攤銷成本計量之金融資產	(a)	1,154,923	2,093,664
分類為按公允價值計入損益之金融資產	(c)	5,366,347	3,858,505
		<u>6,521,270</u>	<u>5,952,169</u>
總計		<u><u>6,695,097</u></u>	<u><u>6,103,070</u></u>

- (a) 按攤銷成本計量之金融資產為於中國國內銀行的保本短期或長期投資。該等投資的預計(但非保證)回報率介乎每年1.05%至5.05%(2021年3月31日:1.00%至5.44%)。

年內,銀行投資產生的利息收入人民幣39,260,000元(截至2021年3月31日止年度:人民幣97,798,000元)確認為融資收入。

- (b) 於2018年2月9日,朔明德投資有限公司(「朔明德」,本集團的附屬公司)認購12,184,230股錦泓時裝集團股份有限公司(前稱為維格娜絲時裝股份有限公司)(上海證券交易所股票代碼:603518)(「錦泓集團」)的非公開發行股份,金額為人民幣224,921,000元。於2019年5月31日,由於錦泓集團發行股份花紅,朔明德持有的股份增至17,057,922股。本集團將其於錦泓集團的投資指定為按公允價值計入其他全面收益(不得重新歸入),原因是該投資被視作長期投資而非持作買賣以獲得短期收益。

年內,該投資的公允價值變動(扣除稅項影響後)人民幣81,794,000元於其他全面收益內確認為收益(截至2021年3月31日止年度:虧損人民幣13,561,000元)。

於2021年7月初,朔明德合共出售錦泓集團2,787,223股股份,其後朔明德持有的錦泓集團股份數目減少至14,270,699股股份。截至出售日期就上述出售事項於其他全面收益確認的累計收益人民幣23,796,000元(扣除稅項)已直接轉至留存盈利。

截至2022年3月31日止年度概無就該投資收取股息(截至2021年3月31日止年度:無)。

- (c) 於2022年3月31日,分類為按公允價值計入損益之金融資產指上市股權投資人民幣317,000元(2021年3月31日:人民幣7,607,000元)及於銀行的短期投資人民幣5,384,288,000元(2021年3月31日:人民幣3,850,898,000元)。

(i) 上市股權投資

本集團持有之上市股權投資（於錦泓集團之投資除外）分類為按公允價值計入損益，原因是本集團計劃不選擇不可撤回地根據國際財務報告準則第9號指定為按公允價值計入其他全面收益（不得重新歸入），故該等投資已分類為按公允價值計入損益。

年內，本集團持有之其他股權投資之變現／未變現淨收益人民幣5,477,000元於融資收入內確認為收益（截至2021年3月31日止年度：人民幣634,000元）。

截至2022年3月31日止年度的股息收入人民幣2,443,000元（截至2021年3月31日止年度：無）來自本集團對部分A股上市公司的股權投資。

(ii) 於銀行及其他金融機構的短期投資

沒有本金及利息擔保、於銀行及其他金融機構的短期投資分類為按公允價值計入損益。年內，該等投資之已變現／未變現收益淨額人民幣176,185,000元於融資收入內確認為收益（截至2021年3月31日止年度：人民幣65,670,000元）。於相同銀行或其他金融機構按合計基礎作出的單一短期投資及短期投資概無超逾本集團總資產的5%。

15 貿易及其他應付款項

	於3月31日	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
貿易應付款項	571,604	722,128
應付票據	2,711,629	1,746,505
	3,283,233	2,468,633
其他應付款項及應計費用		
— 客戶按金	171,203	257,400
— 合約負債(i)	270,808	286,944
— 應付建設款項	168,285	223,172
— 應計廣告開支	112,765	95,186
— 應計薪金、福利及花紅	297,540	358,224
— 以現金結算之沽出認沽期權	—	50,530
— 應付增值稅及其他稅項	151,842	122,121
— 應付股息	5,800	5,000
— 有關收購杰西集團非控股權益之應付款項	139,795	—
— 以股份為基礎付款計劃項下僱員出售有關股份之應付款項	27,821	—
— 有關尚未歸屬受限制股份之預收款項	33,021	7,743
— 有關可換股債券之應付利息(附註16)	5,008	5,184
— 其他	110,833	131,938
	4,777,954	4,012,075

所有貿易及其他應付款項預計將於一年內清償。

於報告期末，基於發票日期的貿易應付款項的賬齡分析如下：

	於3月31日	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
於一個月內	3,011,170	2,264,702
一至三個月	272,063	203,931
	<u>3,283,233</u>	<u>2,468,633</u>

(i) 於年初計入合約負債結餘的截至2022年3月31日止年度之已確認收入為人民幣279,937,000元。

16 可換股債券

	負債部分 人民幣千元	權益部分 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2021年3月31日	1,609,472	260,576	1,870,048
年內實際利息支出	68,416	—	68,416
已付利息	(17,593)	—	(17,593)
匯兌調整	(55,689)	—	(55,689)
	<u>1,604,606</u>	<u>260,576</u>	<u>1,865,182</u>

負債部分

	於3月31日	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
負債部分的賬面值	1,604,606	1,609,472
減：於1年內到期的應付利息 (附註15)	(5,008)	(5,184)
可換股債券－非即期部分	<u>1,599,598</u>	<u>1,604,288</u>

於2019年12月17日，根據日期為2019年12月4日的認購協議（「認購協議」），本公司發行本金額275百萬美元於2024年12月17日到期的可換股債券（「可換股債券」）。可換股債券按1%的年票息率計算單票息，而有關票息應每半年一次予以支付。

可換股債券可根據認購協議的條款及條件轉換為本公司股份。債券持有人將可換股債券轉換為普通股的權利如下：

- 受限於根據認購協議條款及條件的贖回選擇權，債券持有人可選擇於2020年1月27日至2024年12月7日（包括首尾兩日）隨時行使轉換權；
- 初始轉換價為每股4.91港元（可根據認購協議條款及條件所規定的方式予以調整），固定匯率為7.8287港元兌1美元；
- 自2019年12月17日發行可換股債券至今，根據本公司刊發日期分別為2020年8月21日、2020年12月3日、2021年8月20日及2021年12月1日的公告，轉換價已進行如下四次調整：

生效日期	轉換價的調整
2020年8月27日	由每股4.91港元調整至每股4.73港元
2020年12月19日	由每股4.73港元調整至每股4.67港元
2021年8月26日	由每股4.67港元調整至每股4.56港元
2021年12月23日	由每股4.56港元調整至每股4.52港元

- 轉換權獲行使時將予發行的普通股數目將按將予轉換的可換股債券的本金額除以相關轉換日期生效的轉換價予以釐定。

除非已提前贖回，轉換權未獲行使的可換股債券將按於2024年12月17日的尚未轉換本金額連同應計且未付利息予以贖回。

17 股息

- (i) 年內應付本公司權益股東的股息：

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
宣派及支付中期股息每股普通股4.5港仙 (2021年：宣派及支付中期股息每股普通股3.5港仙)	397,665	315,441
報告期末後擬派末期股息每股普通股13.5港仙 (2021年：每股普通股10.0港仙)	<u>1,256,567</u>	<u>895,365</u>
	<u>1,654,232</u>	<u>1,210,806</u>

報告期末後擬派末期股息並無確認為報告期末負債。

- (ii) 年內已批准及支付的上一財政年度應付本公司權益股東股息：

	截至3月31日止年度	
	2022年 人民幣千元	2021年 人民幣千元
年內已批准及支付的上一財政年度末期股息每股普通股10.0港仙 (2021年：末期股息每股普通股6.0港仙)	<u>893,614</u>	<u>569,914</u>

18 於報告期後未經調整之事項

2022年3月31日後，本公司董事會建議向本公司權益股東派付末期股息1,469,583,000港元（約人民幣1,256,567,000元），即每股普通股13.5港仙。

管理層討論與分析

2021/22財年是極其不平凡的一年，百年變局和世紀疫情交織疊加，國際格局深刻演變，市場消費遭受顯著衝擊，全球產業鏈供應鏈面臨前所未有的困難挑戰。本集團堅定發展信心，堅守戰略方向，堅持品牌引領，發揚「不怕困難、與時俱進、協同作戰、永爭第一」的精神，在跨越不確定性的外部變局中謀劃確定性的內涵式增長，推動企業主要經營業績指標穩中有進，規模總量全球領先，實現「新三年」發展戰略的良好開局。

中國經濟和消費供需相對全球市場更為穩健有力，內需市場蘊藏着巨大的市場空間與消費容量。在雙循環新發展格局下，新文化自信轉化產業自信，產業自信牽引發展自信，匯聚成帶動國貨品牌突破式增長的時代偉力。本集團堅守「聚焦主航道、聚焦主品牌」的戰略方向，堅持品牌引領的發展模式，在識變應變求變中搶抓機遇勇開新局，踔厲奮發邁向「新三年」健康、可持續、高質量增長的發展目標。

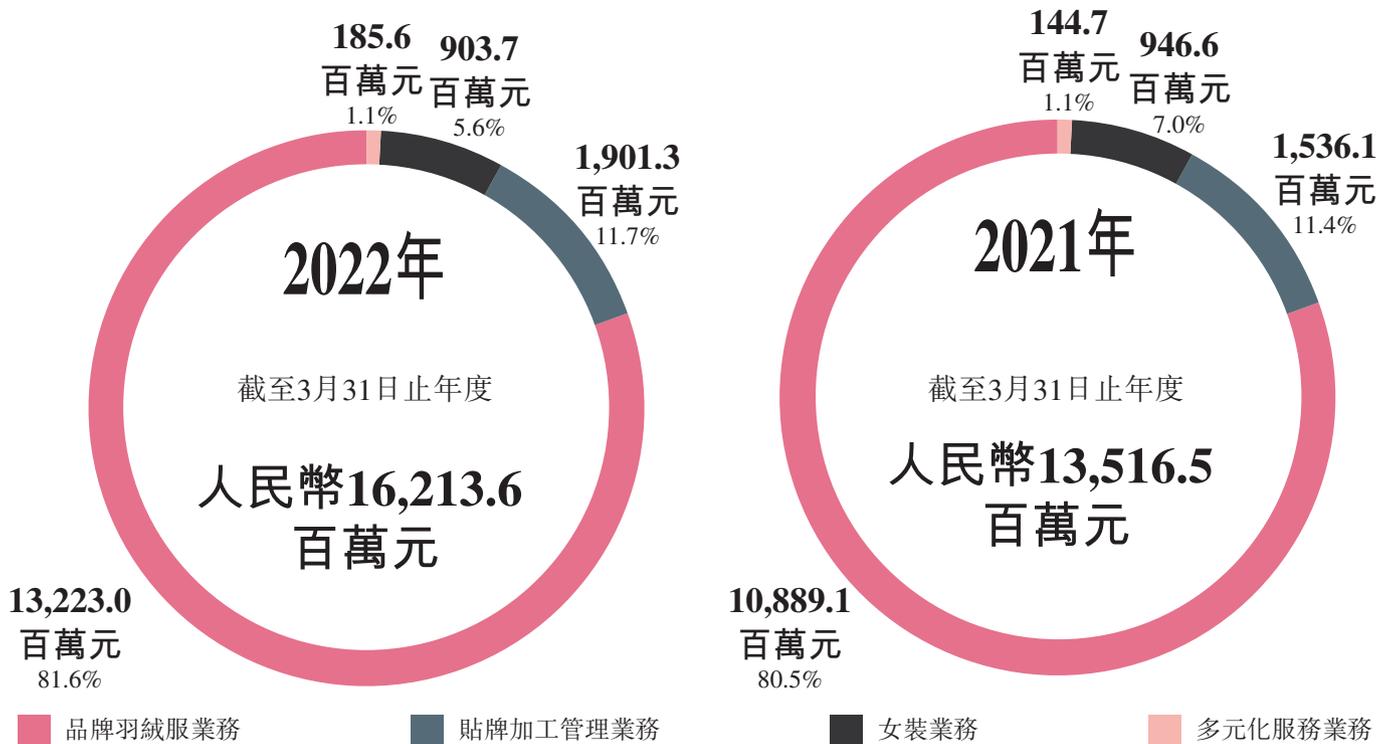
收入分析

2021/22財年，本集團堅定「聚焦主航道、聚焦主品牌」的戰略方向，明確波司登「全球領先的羽絨服專家」品牌定位，持續夯實「品牌引領、產品領先、渠道升級、優質快反」四項核心競爭力和「組織／機制／文化／人才、數字化經營」兩項保障體系，在行業整體趨勢下行的背景下，實現品牌羽絨服業務的穩定、高質量增長，彰顯企業發展韌性。

本年度，本集團的收入約為人民幣16,213.6百萬元，較去年同期上升約20.0%。品牌羽絨服業務、貼牌加工管理業務、女裝業務及多元化服裝業務為本集團的主營業務單元。

品牌羽絨服業務仍為本集團的最大收入來源，錄得收入約為人民幣13,223.0百萬元，佔本集團總收入的81.6%，同比上升21.4%；貼牌加工管理業務錄得收入人民幣1,901.3百萬元，佔本集團總收入的11.7%，同比上升23.8%；女裝業務錄得收入人民幣903.7百萬元，佔本集團總收入的5.6%，同比下降4.5%；多元化服裝業務錄得收入人民幣185.6百萬元，佔本集團總收入的1.1%，同比上升28.3%。

按業務劃分之收入



品牌羽絨服業務：

2021/22財年，本集團立足「全球領先的羽絨服專家」品牌定位，聚焦打造渠道領先、商品領先、形象領先、零售領先、用戶經營領先。品牌方面，本集團在堅持羽絨服專家定位同時，競爭戰略從「全球熱銷的羽絨服專家」升級為「全球領先的羽絨服專家」。產品方面，本集團推動商品結構升級，探索「以用戶價值為中心」端到端的產品開發模式；加快構建功能領先、時尚領先、科技領先的產品核心競爭力。渠道方面，本集團持續優化渠道結構和渠道質量，關注「2+13」個重點城市（即，北京、上海及其他13個一線及新一線城市）的拓展和打造，並不斷提升終端門店的經營能力和銷售效率。

在本年度，本集團品牌羽絨服業務項下的波司登品牌收入同比上升16.3%，達約人民幣11,617.7百萬元；整個品牌羽絨服業務板塊收入同比上升21.4%，達約人民幣13,223.0百萬元。

品牌建設

在2021/22財年，本集團繼續明確「羽絨服專家」的品牌定位，圍繞「全球領先的羽絨服專家」的戰略發展方向，堅持品牌引領的發展模式。持續深挖波司登「大品牌、好品質、羽絨服代名詞」的消費者心智資源，通過不斷推出的品牌事件，創新傳播內容和傳播方式；通過不斷加深消費者對品牌的認知度和美譽度，助力品牌建設及業績提升。

基於益普索(Ipsos)進行的波司登品牌健康度追蹤報告可知，目前波司登品牌認知及第一提及率均處於中國服裝行業領先地位，其中淨推薦值(NPS)高達56，品牌美譽度高達9.11，成為超過71%中國消費者首選的羽絨服專家，各項品牌健康度指標均比往年有提升，波司登品牌在消費者心目中的認知更加正面積極。

根據國際五大品牌價值評估權威機構之一Brand Finance公佈的「2022全球最具價值服飾品牌排行榜50強(Brand Finance Apparel 50 2022)」，波司登品牌再次入選，並提升名次，位列服飾品牌榜第48名。

2021/22財年，波司登繼續堅持羽絨服專家定位，通過首創產品升級、產品科技升級、以及共創發佈會舉措開展一系列品牌事件。

10月，波司登發佈首創風衣羽絨服。一方面，通過創新羽絨服品類，顛覆顧客對傳統羽絨服的認知，夯實羽絨服專家形象；另一方面，首創的風衣羽絨服可滿足主流消費人群對商務場景的需求和審美，夯實產品系列的拓展，實現品牌力和銷售力的完美轉換。

11月，波司登發佈登峰2.0頂配羽絨服。一方面，拉升波司登品牌在消費者心智中的領先等認知，有效支撐品牌發展定位；另一方面，產品做實中國原創，在頂尖設計、工藝、面料上引領中國品牌服裝進一步發展。

12月，波司登攜手中國國家話劇院舉辦發佈會。一方面，精彩演繹「中國羽絨服全球領先」的「溫暖史詩」；另一方面，融合戲劇藝術與時尚元素，開創業界舞台劇式發佈會先鋒，深度解讀波司登作為中國羽絨服品牌的全球領先地位，備受時尚界、行業肯定。

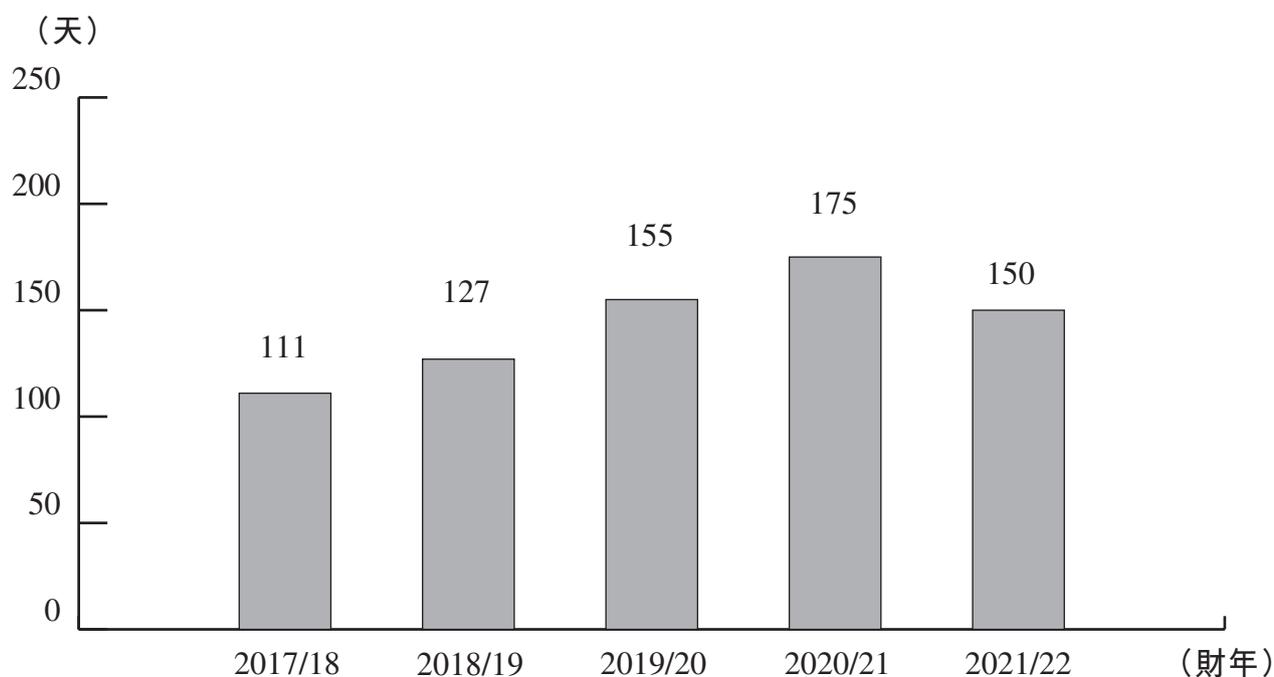
商品運營

2021/22財年，本集團直營門店單店訂貨、按照單店的銷售需求匹配貨品，後期按照銷售反應拉式下單、拉式生產。經銷商則根據各自不同的規模，採取不同的訂貨和返利的靈活模式。在本年度，本集團與經銷商的首次訂貨比例保持較低佔比，而餘下的訂單部份則根據旺季市場的實際反饋進行補單。如此的拉式補貨機制，對本集團旺季銷售時對渠道庫存、商品結構的統一管理起到非常大的作用。

在2021/22財年，延續上一財年商品運營管理的理念，本集團智能配送中心（「CDC」）服務全國所有線下直營、經銷門店及電商業務，通過一體化的庫存管理平台，對全國直營9大倉及經銷商12小倉的庫存統一管理。包括供應商送倉入庫上架／市場退貨入庫、分揀及上架，根據市場銷售狀況、結合不同策略實施庫位配置、產品存儲、O2O通路，不斷優化補貨可得率。

截止2022年3月31日，本集團庫存周轉天數為150天，較2021年3月31日有25天的下降。這主要是由於本集團在本年度推行並維持較低首次訂單比例、持續執行拉式補貨、全渠道商品一體化運營模式，儘管在天氣、點狀疫情等不定因素的考驗下，仍有效控制了產成品的庫存水平；一方面，為本集團下一年銷售奠定紮實且輕鬆的庫存管理基礎，另一方面，亦彰顯本集團作為中國羽絨服龍頭企業面對不確定負面影響因素下表現出的強大經營韌性。

庫存周轉分析



供應鏈管理

本集團供應鏈優質快反的能力是我們在行業持續勝出的重要競爭優勢，是維系本集團高效健康持久發展的核心競爭力之一。本集團實施領先的期／現貨商品運營模式，首期訂單控制在40%以內，剩餘比例將持續根據市場終端銷售數據及趨勢預測，在銷售旺季進行滾動下單，通過拉式補貨、快速上新及小單快反的形式支持更快的周轉週期及效率，全面實現優質快反，回歸前店後廠的柔性本質。

在本年度，本集團供應鏈在資源整合、柔性快反、品質卓越及成本領先進行了系統性的創新升級。儘管在2021年國內點狀的新冠疫情、限電限產政策，對本集團的供應鏈管理帶來挑戰與考驗，但是本集團依然通過多方面的前置佈局、戰略規劃及共生協同抵禦該等風險。

在資源整合方面，本集團基於國家宏觀政策及疫情環境，保持與抗風險能力高的優質供方合作，有效地保障了產品品質及安全供給。

在柔性快反方面，本集團協同構建了以門店為中心的端到端的價值鏈管理模式，實現流程迭代及信息鏈的全面拉通，同時加大工廠智能製造升級，為快反升級提供了可能性及保障性；在銷產協同、計劃規劃、週期管理、滾動備料及精準訂單資源匹配上進行了系統升級，使得旺季銷售中下單週期從2周突破為1周，為精準銷售及庫存風險提供了堅實保障。

在品質管理方面，本集團以品質卓越及用戶感知為核心改善源點，拉通用戶需求到用戶體驗進行全觸點體驗品質升級，以場景品類屬性匹配適配優質資源，使標準、資源、材料、生產線高端起來，並實施品控數字化運營系統，拉通全質量閉環，實現全程正向可管控、逆向可追溯，保障品質卓越的實時在線化、透明化。

在成本領先方面，儘管2021年受疫情及限電限產政策影響下市場大環境不確定因素增長，整體原材料行情呈不穩定及不確定性狀況，但本集團通過戰略供方前置共創戰略性提效降本策略，在縱深資源整合、技術創新、精益提效、卓越運營上進一步創新突破，另外鏈接波司登品牌勢能、體量優勢、資金扶持與供方實現長期共生共贏合作戰略模式，從而保障外部出現不確定性下實現成本的確定性及可控性。

物流配送

物流配送方面，本集團持續根據每一筆訂單流量(主要包括訂單數量、重量、體積)，結合社會運輸配送資源的特長、運輸成本及時效等約束條件，由系統為每一筆訂單自動匹配運輸配送資源，並對攬收、分撥、在途、簽收等環節進行全過程採集、監控。

本集團物流園區在提升物流效率方面開展一系列行動。一方面，利用自研的ICC、OPC系統(庫存計算中心、訂單處理中心)先進的算法，實時捕捉、匹配、定位、計算商品地理位置同消費者地理位置的距離並排序，按照兩者最近原則產生作業任務指令，下發各倉庫作業的同時發送快遞公司，確保快遞公司第一時間攬收、並最快速度配送到消費者；另一方面，通過先進物流信息科技系統，結合高度自動化的物流設備，進行智能波次組合，最大化提升自動化設備效率，盡可能壓縮庫內作業時間，最快速度交付承運商攬收。

在2021/22財年，本集團進一步按照商品屬性，結合各承運商在全國各區域的能力、價格，通過增強擴展倉庫管理(EWM)系統運輸模塊，完全實現自動、智能路由分配，在保持合理成本前提下，最大化提升服務效率、提升用戶體驗；同時，通過大幅提升的出庫速度和優化的在途時間，帶動本集團物流配送在行業保持領先地位。

數字化運營

面對當下充滿不確定性的發展環境，數字化是最大的確定性。數字化運營的轉型和變革是本集團近年來基礎建設工作的重中之重。

數字化轉型研究方面，近年本集團在智能製造、智慧物流、智能商品運營等領域的數字化實踐成果顯著，漸漸進入數字化轉型的深水區，為統一認知、形成合力，通過在對業內優秀標桿企業和成功案例的不斷學習過程中，逐步確立聚焦用戶、零售、商品三大核心業務場景，通過流程再造、組織重構、模式創新等手段，不斷提升企業運營效率的同時，持續為用戶創造更大價值。

數字運營方面，基於現代信息技術發展趨勢，結合本集團現有系統或應用使用狀況，按照一個入口、一個平台、一個數倉原則，基於微服務架構、流批一體計算技術，發佈了符合時代技術潮流的IT頂層架構，基於IT產品全生命週期管理原則，全面制訂了IT產品下線、升級、整合、重構、新建三年實施計劃，最終實現辦公移動化、業務在線化、運營數字化、決策智能化的目標，為集團數字化轉型提供強有力的技術解決工具或方案。

新零售運營

本年度，本集團持續利用企業微信建立與顧客更加便捷的溝通橋樑，實現新增會員610萬，企業微信好友250萬。波司登品牌微信公眾號粉絲累計超過630萬，抖音官方賬號粉絲累計超過490萬，其中30歲以下年輕消費者佔比較去年同期有明顯增長。天貓會員複購銷售金額佔比達到了29.2%。

會員數字化創新方面，持續利用阿里數據中台建立顧客標籤體系，搭建用戶分層模型及預測模型，通過對用戶進行精準分層運營，以高質量的數字化內容觸達消費者，通過千店千面的雲店小程序提升消費者購物體驗及離店銷售。同時為每名導購建立企業微信的導購營銷助手，使用數據中台為終端導購匹配互動內容模板，輔助導購維護好顧客關係。

技術創新

本集團高度重視產品的科研技術創新，抓住國際高端功能性資源，將科研技術創新納入到新材料開發、新產品研發、供應鏈管理等重要企業核心戰略，並持續加重投入。

在本年度，本集團聚焦科研技術投入，着手構建、培育科研技術領先的能力；本集團科研技術中心使用面積增至10,000+平方米，打造了全國領先的極地環境模擬驗證實驗室、全面升級了原材料專家實驗室的軟硬件能力，承接南極科考、登峰產品的技術、質量服務。

在本年度，本集團注重新材料開發及新產品研發。新材料開發方面，本集團引進國際高勢能面料品牌，抓住國際高端功能性資源，其中兩塊產品使用面料分別獲得ISPO TOP 10和ISPO SELECTION；新產品研發方面，初步建立了波司登獨有的專屬科技體系，特別值得一提的是，本集團的波司登品牌極致環保零壓力羽絨服在本年度獲得紅點設計大獎。

在本年度，本集團共申報專利140項，含發明、實用及外觀專利，2021/22財年期間取得之前年度申請的專利證書20份，為羽絨服專家提供了專利技術、背書支撐，截止2022年3月31日，本集團已累計全部專利369項（含發明、實用新型及外觀專利）。

本集團承擔中國服裝標委會羽絨服分標委和ISO/TC133秘書處、《羽絨服裝》標準GB/T14272-2021核心起草單位及第一起草人，升級為IDFB技術委員會委員、《滑雪服裝》第四起草單位、《綠色設計產品評價設計規範－羽絨服裝》第一起草單位及起草人，並發佈《登峰2.0羽絨服裝》、《綠色標準》、《6A級防曬服團標》等多項行業領先標準，及連續3年獲得國家市場監督管理總局頒發的羽絨服排名首位的「企業標準領跑者」稱號，充分展示了本集團標準引領者的形象。

產品研發

本集團一貫非常注重產品的創新。產品的優化和拓展是波司登品牌發展的基石。

產品設計和消費者喜好的結合是產品創新的關鍵點。本集團結合消費者喜好及認知模式，對不同產品系列進行鏈接消費者的精準開發。整體而言，本集團以不同場景進行新產品開發，運動代表時尚，商務代表品質，戶外代表功能，休閒主要圍繞當下流行趨勢做熱銷產品。通過端到端一體化拉通：「顧客研究、市場調研、趨勢分析、商品企劃、設計企劃、推廣企劃、產品開發、顧客品鑑會、訂貨會反饋、銷售反饋、總結複盤」一系列科學客觀有條理的設計流程，力爭為廣大消費者呈現一批又一批的全新产品。

波司登品牌亦非常重視與國際設計師及知名IP的聯名合作，通過與國際設計師，以及華特迪士尼及漫威的IP聯名合作，推出令人耳目一新的產品，獲得年輕人群的好評和追捧。

在本年度，波司登城市多功能夾克榮獲ISPO Award全球設計大獎，複合結構露營羽絨服和零壓力羽絨泡芙分別獲得ISPO全球設計獎和紅點設計獎。同時，專業保暖系列助力中國南極科考隊開展第38次南極科考任務。

2021/22財年主要銷售的產品系列包括：

風衣羽絨服系列

2021年首創波司登風衣羽絨服系列產品，實現了羽絨服品類上的創新和突破。該系列產品突破傳統羽絨設計，通過高級定制製作工藝，把英倫經典風衣和中國羽絨服完美結合，實現跨品類的重構。同時採用修身立體剪裁的設計，結合波司登45年羽絨服版型工藝，通過立體3D建模技術對人體數據全方位分析，打造更符合亞洲人體型的版型風格，外觀干練有型，穿着包裹性更強，貼合身形更挺括。

高端極寒系列

奢侈品級的功能羽絨系列，設計簡約大氣，通過創造禦寒功能和奢華時尚之間獨特平衡來詮釋「大牌設計」，最高可抵禦 -30°C 的「極致禦寒」體驗。細節之處運用啞光金屬LOGO及高品質皮質輔料，800+進口歐洲鵝絨填充，完美彰顯高級奢華時尚感與實用功能。

高端戶外

面對城市中突如其來的天氣變化，波司登不斷突破技術壁壘，聯合「世紀之布」GORE-TEX為城市着裝打造功能性解決方案：產品面料具有防風、防水／防潑水、透氣功能，輕鬆面對各種惡劣天氣的同時能讓穿着者更加舒適；在版型上，波司登完美融合了城市版型的美觀與戶外版型的舒適；產品填充800+蓬鬆度進口鵝絨，能讓穿着者長效禦寒，上身更加輕盈；在產品細節上，局部採用鐳射壓膠工藝，內里使用熱反射蓄熱科技。無論面對城市風雨，還是戶外探索，高端戶外是全天候防護的科技裝備，是波司登作為「全球領先的羽絨服專家」傑出的代表產品之一。

滑雪系列

為了響應習近平主席倡導的「三億人冰雪運動」及迎接2022年北京冬奧會舉辦，波司登的滑雪系列不僅在款式外觀、品類風格（單板／雙板）上突破創新，更是獨創了兩個適應於滑雪場景的功能結構，「羽絨空氣循環系統」和「溫濕力平衡體系」，夯實產品功能領先的定位，並解決羽絨材料不適應滑雪服填充的難題。世紀之布GORE-TEX及專業舒彈面料Dermizax的使用，讓消費者更加感受到波司登滑雪產品兼具專業、舒適及品質的特性。

城市運動主題系列

Goosebumps（下文簡稱「GB」）靈感來源於寒冷或激動或感動而起的雞皮疙瘩時，穿上集功能與時尚於一體的GB系列，將使城市生活更舒適、輕鬆、自然；本季在原有的多彩及工裝風格上，融入更多復古印花元素，採用600+蓬鬆度高品質鵝絨，結合潮流廓形，帶領新風尚。

時尚運動主題系列

大自然的演化為生命的存在提供了供給，在不斷創造新事物的同時，承載的負擔在慢慢加重。如今我們也感受到地球的「躁動」，人類文明進程與自然環境發展形成了兩面性。此系列以自然界的雪山為原點，結合時尚配色及3D流線版型，為主題產品注入年輕朝氣的風格元素。同時，秉承匠心精神升級鎖絨工藝，解決鑽絨煩惱，讓消費者穿着更為舒適。

泡芙主題系列

隨着時代和環境的變化，人們穿着的追求「輕量」時尚回歸羽絨服最經典的舒適體驗，本系列通過採用時尚光感超輕超柔尼龍面料，精緻結構設計，3D立體時尚廓形與收腰經典版型，百變造型，時尚輕盈，蓬鬆飽滿，並且長效鎖溫，讓人不論在日常的通勤還是朋友的聚會出街都能滿足全方面需求。主題產品由明星代言推廣，受到消費群體的廣泛關注與喜愛。

高爾夫系列

使用360度高品質彈力面料，3D立體裁剪版型，舒適修身，活力自如；羽絨嚴選600+ 高蓬鬆度的90%鵝絨，溫暖輕盈，品質提升；工藝方面，使用德國防跑絨針及防鑽絨縫制技術，針孔更細，有效避免絨朵從針眼中鑽出。

輕薄羽絨基礎系列

承襲波司登45年經典版型，採用新型25D超柔紗線，日本軋光加柔工藝，帶來雲朵般的溫柔觸感；顏色使用亮彩時尚色，滿足不同消費者的需求，為冬日的沉悶創造一份活力。羽絨嚴選600+高蓬鬆度的90%鴨絨，輕盈舒適，健康安心。工藝方面，使用防跑絨針及防鑽絨縫制技術，針孔更細，有效避免絨朵從針眼中鑽出。

多品牌策略

本集團在聚焦波司登品牌發展，重塑波司登為中高端時尚功能性時代品牌的同時，持續圍繞「羽絨+」，統籌發展定位在中端市場的雪中飛品牌羽絨服業務、高性價比的冰潔品牌羽絨服業務，通過各品牌的差異化定位實現全面覆蓋，真正做強羽絨服核心主業，最大化提升市場佔有率。

雪中飛

2021/22財年，雪中飛品牌收入約為人民幣974.2百萬元，同比上升76.6%。雪中飛品牌持續發力線上業務，進一步深化「互聯網+」運營模式，以「運營卓越、物美價優」的核心競爭力開展經營，實現了品牌的快速發展。

在渠道建設方面，雪中飛品牌通過發展模式創新，整合資源，明確線上渠道為重點發力方向，確立線上品牌授權分銷以及直播新零售為戰略發展業務，持續加強對客群的有效觸達，及優化品牌推廣策略、提升產品運營能力。在產品拓展方面，雪中飛品牌不僅關注產品的創新，更關注產品的質量管理；通過甄選優質合作夥伴，從產品開發到上市，進行全流程的品牌賦能與管控，為實現品牌的高速且有質量的增長打下堅實基礎。

未來，雪中飛將圍繞開創新增長曲線、與主品牌差異化、創新商業模式三大關鍵任務，致力於成為互聯網時代消費者信賴的普惠服飾品牌運營商。

冰潔

2021/22財年，冰潔品牌收入約為人民幣235.3百萬元，同比上升60.3%。冰潔品牌從2020/21財年即開始大力收縮線下代理渠道，轉型發展線上渠道，經過兩年的努力，冰潔品牌收縮線下代理、聚焦線上直營及分銷，已取得明顯進展，未來仍將通過發展模式創新，整合資源，深耕線上高性價比羽絨服市場，打造新時代女性首選時尚羽絨服品牌。

按品牌劃分之品牌羽絨服業務收入

品牌	截至3月31日止年度				
	2022年		2021年		變動
	人民幣百萬元	佔品牌羽絨服 銷售額百分比	人民幣百萬元	佔品牌羽絨服 銷售額百分比	
波司登	11,617.7	87.8%	9,993.7	91.8%	16.3%
雪中飛	974.2	7.4%	551.7	5.1%	76.6%
冰潔	235.3	1.8%	146.8	1.3%	60.3%
其他*	395.8	3.0%	196.9	1.8%	101.0%
品牌羽絨服業務總收入	<u>13,223.0</u>	<u>100.0%</u>	<u>10,889.1</u>	<u>100.0%</u>	<u>21.4%</u>

按銷售類別劃分之品牌羽絨服業務收入

銷售類別	截至3月31日止年度				
	2022年		2021年		變動
	人民幣百萬元	佔品牌羽絨服 銷售額百分比	人民幣百萬元	佔品牌羽絨服 銷售額百分比	
自營	9,759.1	73.8%	8,229.4	75.6%	18.6%
批發	3,068.1	23.2%	2,462.8	22.6%	24.6%
其他*	395.8	3.0%	196.9	1.8%	101.0%
品牌羽絨服業務總收入	<u>13,223.0</u>	<u>100.0%</u>	<u>10,889.1</u>	<u>100.0%</u>	<u>21.4%</u>

* 指與羽絨服產品有關的原材料銷售收入

2021/22財年，本集團持續優化渠道質量，提升渠道效率。線下渠道建設方面，一方面，本集團更注重渠道的結構性佈局，關注「2+13」這15個一線及新一線城市的鎖定；第二方面，本集團更看重渠道的質量，通過「關小店、開大店」的方式，在購物中心、時尚商圈和城市的核心地帶鋪設更多更高質量的門店；第三方面，本集團更加強多層級市場的佈局，在不同層級市場，通過有選擇有計劃的對應開設自營店或經銷商門店，來打開當地市場的銷售。於2022年3月31日，本集團羽絨服業務的零售網點總數較上一財年底淨減少341家至3,809家；自營零售網點淨減少81家至1,726家；第三方經銷商經營的零售網點淨減少260家至2,083家。自營和第三方經銷商經營的零售網點分別佔整個零售網絡的約45.3%和54.7%。在本集團品牌羽絨服業務的總零售網點中，約有30.1%位於一、二線城市（即北上廣深及省會城市），約有69.9%位於三線及以下的城市。

按羽絨服品牌劃分之零售網絡

於2022年3月31日	波司登		雪中飛		冰潔		合計	
	店數	變動	店數	變動	店數	變動	店數	變動
專賣店								
本集團經營	1,018	-57	10	6	1	-4	1,029	-55
第三方經銷商經營	1,652	-107	95	-6	8	-62	1,755	-175
小計	2,670	-164	105	-	9	-66	2,784	-230
寄售網點								
本集團經營	555	-11	125	-6	17	-9	697	-26
第三方經銷商經營	259	-27	45	-26	24	-32	328	-85
小計	814	-38	170	-32	41	-41	1,025	-111
合計	3,484	-202	275	-32	50	-107	3,809	-341

變動：與2021年3月31日相比

羽絨服業務按地區劃分之零售網絡

	於2022年 3月31日	於2021年 3月31日	變動
華東	1,299	1,412	-113
華中	827	949	-122
華北	332	380	-48
東北	453	465	-12
西北	397	448	-51
西南	501	496	5
合計	3,809	4,150	-341

地區

華東：江蘇、安徽、浙江、上海、福建、山東

華中：湖北、湖南、河南、江西、廣東、廣西、海南

華北：北京、天津、河北

東北：遼寧、吉林、黑龍江、內蒙古

西北：新疆、甘肅、青海、陝西、寧夏、山西

西南：四川、西藏、重慶、雲南、貴州

貼牌加工管理業務：

2021/22財年，本集團的貼牌加工管理業務收入約人民幣1,901.3百萬元，佔本集團收入的11.7%，較去年同期上升23.8%。貼牌加工管理業務收入來自前五大客戶的收入約佔貼牌加工管理業務的87.0%。

在本年度，儘管受到全球疫情影響，貼牌加工管理業務依然保持穩定且健康的發展。其主要由於，第一、貼牌加工管理業務的核心客戶保持較高業績增長，這主要由於該業務板塊牢牢把握羽絨服專家的優勢，關注核心客戶痛點與需求，提升服務內容與質量，獲得客戶高度認同，各主要客戶均保持了訂單增長，其中單個客戶銷售同比最高增幅達到75%；第二、貼牌加工管理業務團隊積極開拓優質新客戶，尋找與其業務相匹配的優質新客戶資源；第三、海外生產佈局成效凸顯，這主要由於通過過去若干年持續有效佈局，貼牌加工管理業務已在越南等地擁有若干合作工廠，有效地滿足了客戶的生產需求；第四、靈活的管理機制，特別是在越南當地遇到疫情期間，貼牌加工管理業務團隊迅速調整生產計劃，利用中國、越南兩地生產資源佈局優勢，將部份越南訂單快速轉移回中國生產，中國、越南團隊高效協同，將疫情影響降至最低。

本集團通過各種措施嚴格控制成本與費用支出，但是由於2021/22財年期間全球疫情的影響，對供應鏈成本、運輸費用等均產生一定影響，使得貼牌加工管理業務的毛利率下降1.0個百分點至18.6%。

女裝業務：

本集團經營四個中高端女裝品牌，以迎合客戶不同場合的着裝需求。四個品牌經過15至30年的品牌沉澱，呈現出豐富的產品層次和特有的差異化風格定位。杰西女裝注重優雅都市場景、風格簡潔干練，彰顯知性女人的自信；邦寶女裝風格優雅、浪漫、注重細節；柯利亞諾和柯羅芭追求低調奢華，主張展現東方女性的精緻與典雅，滿足客戶追求個性、極致的穿着體驗。在激烈競爭的中國女裝服飾市場，本集團通過豐富層次的產品形象和品牌定位，贏得了中國女性消費者的青睞。

2021/22財年，本集團的女裝業務收入約人民幣903.7百萬元，收入較去年同期小幅下降4.5%，女裝業務佔本集團總收入比重為5.6%。各女裝品牌的收入分佈如下：

按品牌劃分之女裝業務收入

截至3月31日止年度

品牌	2022年		2021年		變動
	人民幣百萬元	佔女裝業務 銷售額百分比	人民幣百萬元	佔女裝業務 銷售額百分比	
杰西	285.3	31.6%	302.8	32.0%	-5.8%
邦寶	253.5	28.0%	257.7	27.2%	-1.6%
柯利亞諾及柯羅芭	364.9	40.4%	386.1	40.8%	-5.5%
女裝業務總收入	903.7	100.0%	946.6	100.0%	-4.5%

按銷售類別劃分之女裝業務收入

截至3月31日止年度

銷售類別	2022年		2021年		變動
	人民幣百萬元	佔女裝業務 銷售額百分比	人民幣百萬元	佔女裝業務 銷售額百分比	
自營	848.7	93.9%	881.9	93.2%	-3.8%
批發	55.0	6.1%	64.7	6.8%	-15.0%
女裝業務總收入	903.7	100.0%	946.6	100.0%	-4.5%

時尚女裝 – 杰西(JESSIE)

在本年度，渠道建設方面，杰西女裝強化直營業務板塊運營管理，強調商品與渠道的協同化管理，打造重點區域和重點店舖，並對終端價格、終端折扣、新老款佔比、售罄率等進行精細規劃和嚴格管控；同時，經銷業務板塊持續落實「穩存量、促增量」的業務發展策略，通過裝修補貼、退換率支持等方式加大對重點客戶、優質經銷商的扶持力度，提高經銷商經營信心。

門店運營管理方面，持續推進「賦能式增長營銷一體化」營運管理體系，通過直營、培訓、企劃推廣等環節，商品部門「賦能與增長」項目組聚焦聯動，從終端搭配練貨、商品主推整合、產品價值塑造與推廣等環節優化營運管理體系，協同賦能終端。

商品運營管理方面，聚焦核心服飾品類以及主推款，通過企劃推廣、培訓、商品運營等環節聯動賦能，逐步打通產品和銷售的有序結合，建立有效的銷售模式。

同時，杰西女裝在本年度注重新零售運營的拓展，通過完善會員維護與運營體系，打通CRM會員系統與企業微信、ERP系統，逐步佈局社群營銷，開展會員營銷活動，提高會員的黏性。

然而，鑑於國內市場女裝行業激烈的競爭以及在過去財年國內零星出現的疫情影響，杰西女裝在本年度收入下降5.8%至約為人民幣285.3百萬元。其中自營業務收入下降4.5%至約人民幣239.8百萬元和經銷業務收入下降12.0%至約人民幣45.5百萬元。

時尚女裝 – 邦寶(BUOU BUOU)

2021/22財年，邦寶女裝持續通過不斷調整的管理思路和經營方式，優化渠道結構、聚焦產品深度、加強精細化營銷等方式積極應對行業競爭及疫情帶來的影響。

渠道升級方面，對自營門店，通過不斷拓展優化渠道建設，除了傳統百貨外，努力擁抱購物中心及時尚百貨等主流商圈業態；對加盟門店，則通過積極進行身份轉換，由加盟代理關係轉為合作運營關係，實現共贏。

店舖升級方面，通過聚焦單店的業績提升、聚焦標桿店舖的形象打造，同時，通過分店態進行貨品梳理及匹配、統一培訓並指導一線銷售員工等方式，帶動商品和店舖的精細化運營管理。

客戶關係管理方面，中淑消費群體為邦寶品牌的主力對標銷售人群。通過分析年輕一代着裝喜好，將年輕的元素帶入產品創新中；同時，積極運用新媒體平台，通過公眾號、微信號及微商城等載體，全方位向目標客層傳遞新品的穿着搭配方式。

在本年度，邦寶女裝着重管理各渠道效益，大力收縮線上傳統經銷渠道；邦寶女裝錄得收入約為人民幣253.5百萬元，較上年略微下降1.6%。其中自營業務收入略微下降約0.3%至約人民幣243.9百萬元，經銷業務收入下降約26.6%至約人民幣9.6百萬元。

時尚女裝 – 柯利亞諾(KOREANO)及柯羅芭(KLOVA)

柯利亞諾及柯羅芭兩個品牌憑藉三十年的品牌沉澱，穩定與成熟的渠道運營能力，廣泛會員客群的忠誠與認同，良好的產品設計與開發能力等優勢，為該等品牌的拓展奠定紮實基礎。

渠道建設方面，線下渠道運營層面，柯利亞諾及柯羅芭女裝持續積極拓展渠道新門店，並逐步提升渠道結構質量。同時，該等品牌進一步優化店舖薪酬激勵方案，通過多種門店員工激勵政策的設置與考核，建立有效的良性競爭機制。線上渠道運營層面，除保持原有天貓及唯品會等傳統平台，亦增加了新媒體直播平台等；通過不斷嘗試新的營銷渠道，迎合主流消費人群的消費習慣與喜好，拉動渠道與客戶間的直接互動。

產品運營方面，柯利亞諾及柯羅芭繼續堅持穩定的定價及零售價格策略，始終秉承「時尚、高端、舒適、個性化」的產品設計呈現，加強VIP會員服務與體驗，提升品牌力與口碑。同時，推出VIP高端定制體驗店，邀約顧客前來參觀，並同步進行現場私人定制服務。

品牌推廣方面，本年度，柯利亞諾及柯羅芭女裝通過「多媒介」、「多維度」、「多方式」進行全渠道品牌推廣，整合建立中台支持系統，新項目運營部專門負責培訓、策劃、直播等零售運營支持及小視頻創意、製作、發佈的品牌傳播項目。2021年9月，參加紐約時裝周Nolcha Shows走秀活動，同步在抖音、微博、微信公眾號、店舖等媒介平台，通過小視頻的方式進行活動轉化推廣，對品牌力的提升、會員招募起到了積極的作用，也得到了商場、VIP會員的積極響應與支持。

2021/22財年，受疫情的影響，柯利亞諾及柯羅芭收入約為人民幣364.9百萬元，較上年下降5.5%。

於2022年3月31日，本集團女裝業務的零售網點總數較去年同期淨下降15家至462家；自營零售網點淨增加10家至364家；第三方經銷商經營的零售網點淨減少25家至98家。自營和第三方經銷商經營的零售網點分別佔整個零售網絡的約78.8%和21.2%。在本集團女裝業務的總零售網點中，約有61.7%位於一、二線城市（即北上廣深及省會城市），約有38.3%位於三線及以下的城市。

按女裝品牌劃分之零售網絡

於2022年3月31日	杰西		邦寶		柯利亞諾		柯羅芭		合計	
	店數	變動	店數	變動	店數	變動	店數	變動	店數	變動
專賣店										
本集團經營	1	-	12	-	-	-	-	-	13	-
第三方經銷商經營	15	-4	7	-3	-	-	-	-	22	-7
小計	16	-4	19	-3	-	-	-	-	35	-7
寄售網點										
本集團經營	108	3	103	-2	82	7	58	2	351	10
第三方經銷商經營	61	-12	15	-6	-	-	-	-	76	-18
小計	169	-9	118	-8	82	7	58	2	427	-8
合計	185	-13	137	-11	82	7	58	2	462	-15

變動：與2021年3月31日相比

女裝業務按地區劃分之零售網絡

	於2022年 3月31日	於2021年 3月31日	變動
華東	56	60	-4
華中	150	158	-8
華北	53	47	6
東北	54	59	-5
西北	85	90	-5
西南	64	63	1
合計	462	477	-15

地區

華東：江蘇、安徽、浙江、上海、福建、山東

華中：湖北、湖南、河南、江西、廣東、廣西、海南

華北：北京、天津、河北

東北：遼寧、吉林、黑龍江、內蒙古

西北：新疆、甘肅、青海、陝西、寧夏、山西

西南：四川、西藏、重慶、雲南、貴州

多元化服裝業務板塊

在2021/22財年，本集團的多元化服裝業務板塊收入約人民幣185.6百萬元，較去年同期增加28.3%。隨着本集團持續貫穿「聚焦主航道、收縮多元化」的整體戰略，男裝、內衣居家等業務佔本集團總收入比重持續下降，但本集團於2016年開始發展的校服業務在本年度持續錄得較大的增長，因此總體多元化服裝業務比重佔本集團總收入比重保持在1.1%。本年度，該業務板塊收入分佈如下：

品牌	2022年		2021年		變動
	人民幣 百萬元	佔多元化 服裝業務 銷售額 百分比	人民幣 百萬元	佔多元化 服裝業務 銷售額 百分比	
颯美特校服	160.6	86.5%	88.8	61.4%	80.9%
其他品牌及其他	25.0	13.5%	55.9	38.6%	-55.3%
多元化服裝業務總收入	<u>185.6</u>	<u>100.0%</u>	<u>144.7</u>	<u>100.0%</u>	<u>28.3%</u>

按銷售類別劃分之多元化服裝業務收入
截至3月31日止年度

銷售類別	2022年		2021年		變動
	人民幣 百萬元	佔多元化 服裝業務 銷售額 百分比	人民幣 百萬元	佔多元化 服裝業務 銷售額 百分比	
自營	160.6	86.5%	90.5	62.5%	77.6%
批發	20.8	11.2%	47.3	32.7%	-56.0%
其他*	4.2	2.3%	6.9	4.8%	-39.3%
多元化服裝業務總收入	185.6	100.0%	144.7	100.0%	28.3%

* 指來自租金收入

校服業務 – 颯美特

2021/22財年，多元化服裝業務板塊項下的校服業務仍以颯美特品牌進行運營。秉承「以衣承載教育，以衣傳承文化」的服裝設計理念，颯美特品牌堅持為學生提供安全、舒適、時尚及具有功能性的校服產品，期待為每個孩子披上逐夢行裝是颯美特品牌的使命。當前，颯美特服務超過500所學校，年供應量超過百萬件。

在本年度，在渠道升級方面，一方面颯美特品牌通過打造一流的北上廣高端私立學校及園服產品的銷售通路，與核心一線城市標桿教育集團建立深度業務，打造高端校服品牌標籤；另一方面打造區域加盟商聯營的運營機制，擁抱合作。在產品規劃方面，颯美特品牌夯實主推系列產品地位、提升爆款佔比結構，通過提升產品版型及定制化業務，坐實品類專家美譽。

良好且穩定的客戶關係的建立及培養，對颯美特品牌的持續穩健發展至關重要。其通過與國內知名教育集團及標桿名校的合作，提升營收、擴大市場覆蓋率。

同時，颯美特品牌持續追求產品領先，通過工藝升級、打造爆款等方式，提升核心品牌高覆蓋率。通過創新獨立數字化系統，開通線上零售及跨區域配發，推出獨立園服受到學校一致好評。

在本年度，*颯美特*品牌榮獲全國校服行業質量領先品牌、全國產品和服務質量誠信示範企業、2021中國校服設計大賽高中生運動系列一等獎、2021中國校服設計大賽小學生運動系列特等獎、2019-2029年度守合同重信用企業、BEED 2021戰略合作夥伴、麥田公益戰略合作夥伴、全國質量信得過產品及全國校服行業質量領先品牌等多項殊榮。

2021/22財年，*颯美特*品牌校服業務合同簽約訂單較去年同期增長80.5%，營業收入約為人民幣160.6百萬元，較去年同期增長80.9%。

童裝業務、男裝業務及居家業務

本集團自2018/19財年，開始對多元化服裝業務板塊項下的男裝業務及居家服業務進行全面縮減；2021/22財年，也不再追加與日本品牌*Petit main*合資合作的項目公司投資，故除校服以外的其他多元化服裝業務在過去財年內均有一定程度的收縮。

線上銷售

線上銷售渠道一直是本集團重點關注且予以大力發展的渠道，自2018年集團戰略轉型以來，其一直呈現高質量增長態勢。

在過去一個財年的線上平台發展中，線上渠道進一步得以變革及擴大，基於線上的全渠道佈局，本集團在更多的渠道實現銷售。同時，除天貓、唯品會、京東、抖音等線上直營渠道，本集團亦通過精簡提效、精細化運營等方法，聚焦線上優質經銷商經營效率的提升。

品牌建設方面，一方面，本集團通過對新人群標籤的建立，提升效率；通過不斷進行店面的視覺升級，增強顧客的頁面停留時長；通過與行業共建品類趨勢詞，引發消費者關注，並屢屢登榜熱搜；另一方面，本集團注重線上品牌大事件的發聲和經營，助推品牌營銷事件強曝光並承接銷售。例如，在本年度，本集團*波司登*品牌首創風衣羽絨服發佈會這一品牌大事件中，線上平台通過整合銷售渠道營銷IP、放大品牌聲量，借勢頭部主播、促進轉化，多渠道轉播發佈會、助推銷售等方式，實現在天貓及抖音平台單日榜單排行第一的好成績。

在新興平台的拓展進程中，本集團始終堅持線上平台發展的與時俱進。除積極打破固有思維、與新興短視頻平台展開合作之餘，本集團亦繼續着力發展線上全渠道直播業務的覆蓋。例如，截止2022年3月31日，波司登品牌超過97%的抖音收入來源於直播。同時，目前與本集團合作直播的主播以各平台較受廣大消費者喜愛的KOL為主。

會員的維護和拓展方面，截至2022年3月31日，波司登品牌天貓旗艦店實現會員約660萬人，粉絲超1,690萬人；而在本年度新增的京東及抖音線上平台中，亦實現新增會員超370萬人，新增粉絲超780萬人；同時，35歲以下的年輕新生消費群體佔比穩步提升。

經過過去一年成功的庫存去化，本年度伴隨着品牌的進一步升級以及產品的創新，本集團中高價位段產品銷售收入佔比穩步提升。特別是截止2022年3月31日，波司登品牌羽絨服的線上銷售中，超過人民幣1,800元件單價的波司登羽絨服產品佔比由去年同期的31.8%大幅提升至46.9%。

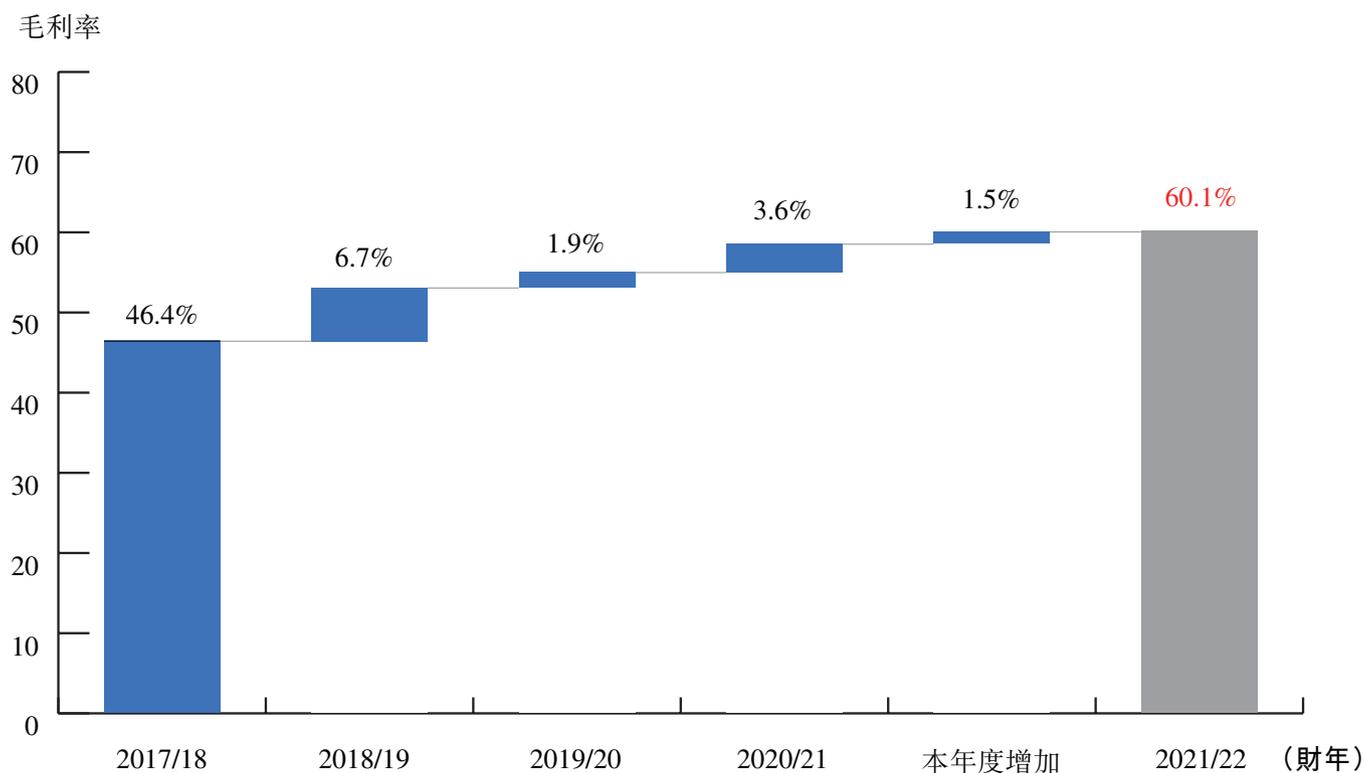
在本年度，本集團旗下全品牌線上銷售收入達到人民幣4,024.8百萬元，同比上升12.3%。本年度品牌羽絨服業務及女裝業務網絡銷售的收入分別約為人民幣3,931.0百萬元及人民幣85.9百萬元，分別佔到品牌羽絨服業務、女裝業務收入的29.7%及9.5%。按銷售類別劃分，線上銷售的自營和批發收入分別約為人民幣3,547.5百萬元及人民幣477.3百萬元。

毛利

2021/22財年，本集團毛利由去年同期的約人民幣7,924.3百萬元增加22.9%至人民幣9,737.2百萬元。伴隨成功的品牌升級和產品升級，毛利率較去年同期的58.6%提升1.5個百分點至60.1%。

本集團毛利水平持續逐年穩步提升，超越歷史最高水平。

集團在過去五個財年毛利率變化



品牌羽絨服業務毛利率增加2.0個百分點至65.7%，主要由於在過去的財年里，伴隨着成功的品牌重塑，羽絨服業務中波司登品牌銷售產品結構呈現持續升級的態勢；因此，伴隨着高單價產品銷售佔比的提升，波司登品牌毛利率的提升帶動了羽絨服板塊整體毛利率的提升。這與本集團自2018年戰略轉型以來以品牌引領的模式，堅持產品創新、渠道升級，並致力於打造「全球領先的羽絨服專家」的戰略路線是密不可分的。貼牌加工管理業務方面，由於2021/22財年期間全球疫情的影響，對供應鏈成本、運輸費用等均產生一定影響，導致該板塊毛利率同比略微下降1.0個百分點至18.6%。女裝業務方面，儘管面對點狀疫情等不確定因素的影響，但是通過對產品終端價格的管理以及成本控制，女裝業務的毛利率較去年同期基本持平。

有關各品牌毛利率的分析表如下：

品牌	截止3月31日至年度		變動
	2022年	2021年	
波司登	69.4%	66.2%	+3.2%
雪中飛	47.3%	38.9%	+8.4%
冰潔	24.8%	35.2%	-10.4%
品牌羽絨服業務	65.7%	63.7%	+2.0%
貼牌加工管理業務	18.6%	19.6%	-1.0%
杰西	66.5%	68.5%	-2.0%
邦寶	68.3%	70.1%	-1.8%
柯利亞諾及柯羅芭	80.0%	77.4%	+2.6%
女裝業務	72.4%	72.6%	-0.2%
多元化服裝業務	25.7%	0.1%	+25.6%
本集團	60.1%	58.6%	+1.5%

經營溢利

2021/22財年，本集團的經營溢利上升15.5%至約人民幣2,568.8百萬元，經營溢利率為15.8%，比上年略有下降0.7個百分比。經營溢利率的下降主要由於本集團在本年度堅持「聚焦主航道、聚焦主品牌」的戰略方向，堅持「品牌引領」的發展模式，持續加大在產品、品牌、渠道、人才培養方面的投入所致，而該等這些投入為未來的持續增長奠定了基礎。

分銷開支

2021/22財年，本集團的分銷開支主要包括廣告和宣傳費用、使用權資產折舊費、或有租金以及銷售僱員開支，約達人民幣6,171.2百萬元，較去年同期的約人民幣4,807.4百萬元增加28.4%，分銷開支佔本集團總收入由去年同期的35.6%上升2.5個百分點至38.1%。分銷開支上升，主要由於本集團在本年度加強對品牌羽絨服業務渠道建設、終端門店建設，以及品牌宣傳營銷力度加大並帶動相關費用提升所致。

行政開支

本集團的行政開支主要包括薪酬及福利、期權費用攤銷、折舊及顧問費，在本年度約達人民幣1,203.1百萬元，較去年同期約人民幣1,026.2百萬元增加17.2%，主要由於本年度集團在全面建設數字化運營體系過程中產生的信息系統搭建、研究開發費用及供應鏈改造費用增加等原因所致。通過對費用使用的有效管理，行政開支佔本集團總收入與去年同期比率下降至7.4%。

融資收入

2021/22財年，本集團的融資收入由約人民幣213.5百萬元上升48.0%至約人民幣316.0百萬元，主要由於在本集團在2021/22財年的銀行存款利息收入以及金融資產理財收益較上年同期增加。

融資成本

2021/22財年，本集團的融資開支上升至約人民幣198.6百萬元，較去年同期上升1.5%。融資成本上升主要是由於本集團在2021/22財年計息借貸及已貼現票據利息支出增加。

獲得國際權威評級機構穆迪(Moody's)和標普(S&P)雙投資級信用評級

於2022年4月19日，兩大國際權威評級機構穆迪投資者服務公司(「穆迪」)和標普全球評級(「標普」)對本集團分別授予「Baa3(展望穩定)」及「BBB-(展望穩定)」長期信用評級。獲得穆迪和標普的「雙投資級」，使得本集團不僅成為了亞太區品牌服裝行業中首家獲得投資級的公司，同時也是中國品牌服裝行業目前為止最好的國際信用評級結果。

稅項

2021/22財年，所得稅開支由約人民幣537.3百萬元上升至約人民幣613.4百萬元，實際稅率約為23.0%，低於25%的標準中國所得稅稅率。

股息

董事會建議派發本年度的末期股息每股普通股13.5港仙(相等於約人民幣11.5分)。建議股息須待本公司股東於2022年8月22日或前後舉行的股東週年大會(「股東週年大會」)上批准。待股東批准後，建議股息將於2022年9月15日或前後支付予2022年8月25日名列本公司股東名冊的股東。

流動資金及財務來源

於本年度，本集團經營活動所得的現金淨值約為人民幣2,670.1百萬元，於2022年3月31日的現金及現金等價物約為人民幣2,502.6百萬元。

於2022年3月31日，現金及現金等價物指貨幣單位的分佈如下：

	人民幣千元
人民幣	1,945,078
美元	450,297
英鎊	4,054
港元	101,119
日圓	80
歐元	1,935
	<hr/>
總計	<u>2,502,563</u>

為使本集團可用現金儲備獲得較高回報，本集團已投資其他金融資產，包括中國國內銀行的保本短期投資，中國國內銀行及其他金融機構的非保本短期投資及其他金融證券。於銀行的保本短期投資預計（非保證）回報率介乎每年1.05%至5.05%。其他金融證券指朔明德投資有限公司（「朔明德投資」）持有的交易股票。朔明德投資2018年2月投資約人民幣224,921,000元認購12,184,230股錦泓時裝集團股份有限公司（一家於上海證券交易所上市的公司；股份代號：603518）（「錦泓集團」）非公開發行股票，認購價格為人民幣18.46元／股。2019年5月錦泓集團發行股份花紅後，朔明德投資持有的股份增至17,057,922股，投資成本調整為人民幣13.19元／股。2021年7月，朔明德投資以集中競價方式減持錦泓集團2,787,223股，減持均價為人民幣24.60元／股，現持有錦泓集團股份已低於5%。

於2022年3月31日，本集團的銀行借款約為人民幣934.0百萬元（2021年3月31日：人民幣670.9百萬元）。可換股債券負債部份賬面值約為人民幣1,604.6百萬元（2021年3月31日：約人民幣1,609.5百萬元）。本集團的負債比率（即：債務總額／權益總額）為20.8%（2021年3月31日：20.3%）。

本集團預期可與借貸人取得新借貸，以取代於可見的將來將會到期的現有借貸，如不可行，本集團有充裕的現金和可供出售的資產以滿足償還借貸的要求。

可持續發展

環境、社會及治理(「ESG」)評級得到國際權威機構MSCI連續提升兩級至BBB

於2021年6月及2022年2月，摩根士丹利資本國際公司(「MSCI」)分別發佈ESG評級報告，得益於企業管治、員工管理及福利、及產品碳足跡等議題分數的提升，本集團的MSCI ESG評級由B逐步躍升兩級為BBB，在中國紡織服裝業處於領先水平。

從2021年開始，本集團從決策、管理與執行三個層級建立了三級聯動的ESG管理架構，保障ESG目標的有效落地，及時督導績效並評估可持續發展領域的新風險、新機會；通過關注產品品質、負責任供應鏈、員工福祉及社會責任等板塊，在各利益相關方中得到較為正向的反饋，亦得到國際權威評級機構MSCI認可。

重大收購及出售附屬公司、所持的重大投資以及未來作出重大投資或購入資本資產的計劃

與德國公司Willy Bogner GmbH & Co. KGaA(「Bogner」)成立合資公司

於2021年12月1日，本公司之直接全資附屬公司波司登國際服飾有限公司(「波司登服飾」)與德國公司Bogner訂立有關成立合資公司(「合資公司」)的合資協議。合資公司在中國內地、中國香港、中國澳門及中國台灣擁有獨家銷售及分銷BOGNER和FIRE+ICE服飾的權利。

Bogner是世界知名奢華運動時尚服飾供貨商，其總部位於德國慕尼黑，擁有的BOGNER和FIRE+ICE兩個品牌在全球50多個國家銷售。近90年來，BOGNER品牌在運動時尚方面始終保持熱情，以大膽獨特的創新手法，高質量的匠心工藝，賦予戶外運動全新體驗，成為奢華運動時尚的全球市場領導者。

本集團專注羽絨服領域45年，與冰雪運動結下不解之緣，連續20多年助力中國登山及冰雪賽事，本集團認為，在2022北京冬奧委會舉辦的關鍵節點，集團攜手專注滑雪服飾和奢華運動時尚領域近90年、在奢華運動時尚專業領域具有全球領先優勢的BOGNER，共同進軍中國冰雪運動服飾和時尚市場，不僅能夯實本集團「全球領先的羽絨服專家」發展方向，更將作為增長新引擎提振本集團中長期發展動能。本集團相信，中國的高端運動時尚市場具有強大的增長潛力，BOGNER在中國市場也將迎來重大機遇，波司登和BOGNER對冰雪運動服飾和時尚事業共同的熱愛，一定能夠帶給中國消費者不一樣的冰雪運動穿着體驗。

有關成立合資公司的具體詳情，請參閱本公司於2021年12月2日之公告。

截止2022年3月31日，該合資公司已經在大中華地區積極拓展業務；通過精準對標高端定位，確定核心人物畫像，闡述產品的工藝匠心及賦予產品於生活方式和場景中，傳遞BOGNER文化和願景目標，然後持續不斷地建設品牌知名度。

品牌建設方面，通過合作頂級品牌代言人讓新進中國的BOGNER品牌迅速進入主流，通過打造線下沉浸式場景化體驗活動，增強新生代消費者的品牌認知，通過創建及運營主流媒體平台的品牌賬號，打造全局高質量內容的能力。渠道建設方面，通過入駐北京、上海的高端購物中心，以及入駐天貓旗艦店、開設於天貓奢品頻道等方式逐步滲透中國高端目標市場。

收購杰西女裝剩餘30%之股權

於本年度，杰西女裝非控權股東行使了賣出期權，本公司之全資附屬子公司完成對杰西女裝非控權股東權益的現金收購，收購後本集團持有杰西女裝的股權比例由70%上升至100%。收購的最終對價為人民幣139,795,295.10元，此對價乃參考獨立合資格評估師的評估後釐定，並由本集團營運產生之資金支付。

由於有關收購杰西女裝非控權股東權益的所有適用百分比率均低於5%，因此收購杰西女裝非控權股東權益不構成上市規則第14章下的須予公佈的交易。

於本年度，除上文所披露者外，本集團並無作出任何其他重大投資，亦無重大收購或出售附屬公司、聯營公司及合營公司。

於2022年3月31日，本集團概無其他佔本集團截至2022年3月31日經審核總資產5%以上的重大投資，並概無重大投資或購入資本資產未來計劃。

或然負債

於2022年3月31日，本集團並無重大或然負債。

資本承擔

於2022年3月31日，本集團有約人民幣138.7百萬元有關廠房、物業及設備及權益投資的未結算資本承擔(2021年3月31日：人民幣12.9百萬元)。

資產質押

於2022年3月31日，銀行存款約人民幣952.1百萬元已抵押予銀行作為應付票據用保證金（2021年3月31日：約人民幣657.3百萬元）。

財務管理及理財政策

本集團的財務風險管理由本集團總部的財務中心負責。本集團採取審慎的融資及理財政策，通過優先考慮防範風險並保持穩健的現金管理策略。本集團於本年度的資金來源主要為經營活動產生的現金、銀行借款及／或發行債券。本集團理財政策的主要目的是在確保流動性的基礎上適當提升資金的綜合收益水平。

外匯風險

本集團的業務經營主要位於中國，本集團附屬公司的收入及開支均以人民幣計值，因此本集團選擇人民幣作為呈報貨幣。本集團的若干現金及銀行存款乃以港元或美元計值。本公司及其若干海外附屬公司均選擇以美元作為功能貨幣。港元、美元及英鎊或者兌換有關實體各自功能貨幣的匯率的任何重大波動或會對本集團造成重大影響。

面對着貨幣市場不穩定性，本集團將適時利用遠期外匯合約及外幣掉期以盡量減低匯率變動帶來之風險。

人力資源

截至2022年3月31日，本集團擁有10,118名全職員工（2021年3月31日：9,028名全職員工），同比增加1,090人。本年度的員工成本（包括作為董事酬金的薪酬、其他津貼以及按股權結算基於股份交易的開支）約為人民幣1,715.7百萬元（上一個財年同期：約人民幣1,613.7百萬元）。

基於本集團成為「全球領先的羽絨服專家」的戰略部署，圍繞顧客顯性感知的價值創造，鏈接本集團的戰略核心能力，本集團立足現在、放眼未來，持續加強戰略關鍵員工的識別與發展，積極儲備新生一代年輕力量。在本年度，本集團積極擴充多元化、專業化的優秀人才和新生代力量，同時也打通了人才全生命週期的發展路徑。對於每年開展的校園招聘項目，近年來本集團已迭代升級為主要面向國內985、211高校，設計人才選拔趨向於研究生、海外優質留學背景的后備力量。從畢業生到集團高管，本集團打通了全流程的培養路徑，逐步形成了讓想做事者有機會，讓能做事者有舞台，讓做成事者有回報的運營機制。希望通過規模化、專業化培養，個性化帶教，逐漸培養出一批優秀的、各層級的后備力量。

本集團的薪酬政策主要是根據每位員工的崗位責任、工作績效、突出貢獻及服務年期，以及現行市場情況釐定。為本集團僱員提供舒適、和諧的生活環境，倘非本地大學畢業生、專業技術人員及管理人員在常熟沒有住所，一經錄用，本集團為他們提供配備酒店式管理服務的員工宿舍或相應住宿補貼。

企業文化

本集團高度重視企業文化的建設和傳承。我們堅信企業文化是本集團實現「百年品牌、百年企業」的根基所在，是企業和品牌在創業過程中，凝聚的基因和精髓，是貫穿企業發展的靈魂和血脈，是發展動力、精神支柱、指導方向。本集團在發展歷程中，凝聚了波司登特色的優秀企業文化，也湧現出了一大批具有波司登基因的優秀骨幹，也正是有了文化的強大牽引，才促使本集團順利完成過往的戰略轉型、並為未來的戰略實施奠定基礎。

為實現「全球領先的羽絨服專家」的戰略部署，本集團不斷創新企業文化踐行的落地方式，通過企業文化行為層層落實，以制度為牽引，各級管理人員以身作則，通過樹標桿榜樣，利用共生學習轉化，讓每一個員工感知企業文化，踐行企業文化，傳承企業文化。

人才培養

為更好地支撐本集團戰略落地，本集團非常重視人才的培養。經過多年的沉澱，人才培養已建立科學的培養體系，從戰略解讀、業務路徑分析、組織架構盤點、崗職梳理、到組織及人員能力明確，過程中涉及到能力標準、評價標準、評價流程等方面已完成多輪更新迭代，適配戰略落地。一方面，本集團堅持從外部引入領先型人才，以匹配市場變化，引領行業發展，建立領先優勢；另一方面，本集團亦會從內部持續培養優秀的管理層隊伍、專家人才、戰略儲備性人才。

本集團認為人才是品牌發展的基石，而設計人才是核心競爭力產品的創造者。圍繞「全球領先的羽絨服專家」的品牌定位，產品設計團隊始終以打造領先型、多元化、專業化、高創意型的組織為人才戰略長期目標。在積極引進優秀人才的同時，本集團亦聚焦幫助核心團隊成長，過程中不斷營造組織學習的氛圍，讓團隊進行可持續的、不斷迭代的創新創造，持續輸出耳目一新的產品。

門店員工是顧客顯性感知到價值的關鍵觸點，故本集團在過去三年的戰略部署發展中，逐漸確立了以門店為核心發力點的零售模式，不斷強化門店員工的培養，打造年輕化、學習力強的店舖團隊，不斷提升業務技能，給予顧客優質的服務。

「鷹系」人才培養是本集團打造內生人才梯隊的人才戰略項目，打造文化價值觀統一的波司登集團管理團隊，所涉及人群覆蓋大學生培養、後備經理／總監培養，後備零售總經理培養；通過一系列活動，本集團建立了完整的後備管理人員發展體系。經過三年的打造，本集團已經打通了從戰略能力承接、人才選拔、人才培養到人才發展的全鏈條，同時構建了組織人才盤點、崗位職級、人才評價標準等專業體系，為人才發展提供專業支撐。

目前「鷹系」項目共計輸出357名優秀大學生，46名優秀後備經理，28名優秀後備總監，16優秀零售公司總經理，為本集團提供戰略人才、助力全球領先的羽絨服專家戰略目標實現奠定紮實基礎。

未來發展

當前，全球服裝消費需求穩定恢復，中國服裝具有完備且先進的產業鏈，在全球價值鏈中的地位作用日益凸顯。儘管在2021年我們遇到了疫情等多方面的挑戰，但是我們相信從長遠的角度看，後疫情時代，中國經濟將得以有序復甦。而作為中國羽絨服行業的龍頭企業，本集團將在變化和挑戰中不斷彰顯發展韌性；一方面，本集團將持續與時俱進、擁抱時代變化，通過不斷持續打造企業核心競爭力；另一方面，面對外部環境的複雜性和不確定性，本集團也將堅定「波司登溫暖全世界」的初心使命不動搖，堅定「成為全球最受尊敬的時尚功能服飾集團」的戰略願景不動搖，堅持「聚焦主航道，聚焦主品牌」的戰略方向不動搖。本集團將對標更高標準，全力攻堅克難、勇攀高峰，努力坐實全球領先地位。

羽絨服業務：圍繞「全球領先的羽絨服專家」定位，以顧客價值為原點，堅持「品牌引領」的發展模式，通過在產品、渠道、零售、供應鏈等系統發力，贏得時代主流消費人群的青睞。渠道建設層面，鎖定核心城市和主流商圈，聚焦核心門店建設，提升門店經營質量。產品建設層面，做實「以門店為中心的大商品運營流程」，全面提升商品運營效率；同時，整合全球優勢資源，聚焦創新研發和時尚設計，以原創設計傳遞品牌基因，以領先技術提升產品價值。傳播建設層面，強化品牌引領，創新品牌傳播內容和傳播方式，在品牌策略、視覺內容、顧客體驗、品牌公關、會員經營等方面持續創新迭代，提升品牌價值，引領美好生活。

同時，本集團亦將積極佈局中端雪中飛和高性價比冰潔品牌等羽絨服業務，通過模式創新發力線上渠道，穩固並拓展市場份額。

貼牌加工管理業務：本集團將在持續深化與現有核心客戶良好且穩定合作的基礎上，拓展新的客戶資源，通過存量業務挖潛、增量業務突破，持續提升經營質量和盈利能力。同時，加速佈局海外生產資源，優化提升服務能力。

時尚女裝業務：在日趨激烈的競爭環境下，本集團各女裝品牌將持續放大各自品牌特色及優勢，在產品力、渠道力、品牌力等方面的逐步提升，從而提振女裝業務單元的經營效益和管理效率。同時，推動女裝各個品牌之間資源共享，擴大品牌間的協同效應，實現時尚女裝業務的健康良性增長。

暫停辦理股份過戶登記

本公司將分別由(i)2022年8月17日至2022年8月22日及(ii)2022年8月26日至2022年8月30日（包括首尾兩日），暫停辦理股份過戶登記手續，上述期間將不辦理股份過戶。為(i)確認有權出席股東週年大會並於會上投票的資格及(ii)符合於2022年9月15日或前後獲派建議股息的資格，股東須將所有正式填妥的過戶文件連同有關股票分別於(i)2022年8月16日及(ii)2022年8月25日下午4時30分之前送達本公司香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716號舖。

購買、出售或贖回本公司上市證券

於本年度，根據於2020年4月23日採納的本公司之股份獎勵計劃（「**股份獎勵計劃**」）的規則及結算契約條款，股份獎勵計劃受託人以總代價約17.2百萬港元於聯交所購買合共4,988,000股股份。

除上文所披露者外，於本年度本公司及其任何附屬公司並無購買、出售或贖回任何本公司上市證券。

企業管治守則

董事認為，截至本年度，本公司一直遵守上市規則附錄14所載的企業管治守則（「**守則**」），惟守則第A.2.1條有關規定主席與首席執行官的角色應分開及不應由同一個人擔任及第A.1.1條有關董事會應定期開會，董事會會議應每年召開4次，大約每季1次的規定除外。

高德康先生是本集團的創辦人、主席兼首席執行官。董事會相信，鑑於角色特殊，高德康先生的經驗及其於中國羽絨服行業所建立的良好聲譽以及高德康先生在本公司策略發展的重要性，故須由同一人擔任董事局主席兼首席執行官。這雙重角色有助提供強大而貫徹一致的市場領導，對本公司有效率的業務規劃和決策至為重要。由於所有主要決策均會諮詢董事會及有關委員會成員，而董事會有獨立非執行董事提出獨立見解，董事會認為有足夠保障措施確保董事會權力平衡。

於本年度，董事會根據本集團營運及業務發展需要召開共計三次董事會會議。由於為應對COVID-19疫情而採取措施，各董事會會議已安排討論多個主題及決議案。於本年度，董事獲持續提供所有相關資料，以使彼等知悉本集團的發展進程，並於有需要時迅速作出決定，倘情況允許本公司符合相關守則規定，本公司將考慮於來年召開更為經常的董事會會議。

審計委員會

本公司的審計委員會已與管理層審閱本集團採用的會計原則及慣例，亦已與本集團的核數師畢馬威會計師事務所就審計、內部監控及財務報告事宜進行討論，當中包括審閱本集團本年度的綜合全年業績。

核數師

本集團核數師畢馬威會計師事務所(執業會計師)已就此初步公告所載之本集團本年度的綜合財務狀況表、綜合損益及其他全面收益表及相關附註的財務數字與本集團於本年度的綜合財務報表所載的金額作比較，並核對一致。畢馬威會計師事務所就此所進行的工作並不構成根據香港會計師公會頒佈的香港核數準則、香港審閱委聘準則或香港核證委聘準則項下的審計、審閱或其他委聘保證，因此核數師並無發表任何保證意見。

股東週年大會上將提呈一項決議案以續聘畢馬威會計師事務所為本集團核數師。

年度業績及年報於聯交所及本公司網頁發佈

本公告將在聯交所網頁(<http://www.hkexnews.hk>)及本公司網頁(<http://company.bosideng.com>)發佈。本年度的年報包括上市規則附錄16要求的所有資料，亦會適時分派予股東及於聯交所及本公司網頁上發佈。

承董事會命
波司登國際控股有限公司
董事局主席
高德康

香港，2022年6月23日

於本公告日期，本公司執行董事為高德康先生、梅冬女士、黃巧蓮女士、芮勁松先生及高曉東先生；獨立非執行董事為董炳根先生、王耀先生及魏偉峰博士。