

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2024年3月31日止年度的年度業績

### 摘要

- 收入同比上升38.4%至約人民幣23,214.0百萬元
- 毛利率同比小幅上升0.1個百分點至約59.6%
- 經營溢利同比上升55.6%至約人民幣4,397.6百萬元
- 本公司權益股東應佔溢利同比上升43.7%至約人民幣3,074.1百萬元
- 董事會建議就每股普通股派發末期股息20.0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2024年3月31日止年度(「本年度」或「2023/24財年」)的綜合全年業績連同截至2023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2024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	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
收入	3	23,214,033	16,774,220
銷售成本		<u>(9,380,493)</u>	<u>(6,798,344)</u>
毛利		13,833,540	9,975,876
其他收入	4	216,076	309,583
銷售及分銷開支		(8,055,089)	(6,124,697)
行政開支		(1,507,860)	(1,204,017)
有關商譽的減值虧損	10	(70,000)	(118,000)
其他開支		<u>(19,111)</u>	<u>(12,373)</u>
經營溢利		<u>4,397,556</u>	<u>2,826,372</u>
融資收入		374,212	293,214
融資成本		<u>(216,363)</u>	<u>(209,977)</u>
融資收入淨額	6	<u>157,849</u>	<u>83,237</u>
應佔聯營公司及合營企業虧損		<u>(14,195)</u>	<u>(22,296)</u>
除稅前溢利		4,541,210	2,887,313
所得稅	7	<u>(1,421,074)</u>	<u>(730,930)</u>
年內溢利		<u>3,120,136</u>	<u>2,156,383</u>

截至3月31日止年度  
**2024年**                      2023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（「按公允價值計入  
 其他全面收益」）（除稅後）之股權投資－  
 公允價值變動淨額（不得重新歸入）

8,669                  (16,483)

**8,669**                  (16,483)

其後或會重新分類至損益之項目：

換算中國內地以外業務財務報表的匯兌差額

(49,832)              (107,083)

**(49,832)**              (107,083)

年內其他全面收益

(41,163)              (123,566)

年內全面收益總額

**3,078,973**              2,032,817

	截至3月31日止年度	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
以下人士應佔溢利：		
本公司權益股東	3,074,072	2,138,574
非控權股東權益	<u>46,064</u>	<u>17,809</u>
年內溢利	<u><u>3,120,136</u></u>	<u><u>2,156,383</u></u>
以下人士應佔全面收益總額：		
本公司權益股東	3,032,909	2,015,008
非控權股東權益	<u>46,064</u>	<u>17,809</u>
年內全面收益總額	<u><u>3,078,973</u></u>	<u><u>2,032,817</u></u>
每股盈利	8	
— 基本 (人民幣分)	<u><u>28.34</u></u>	<u><u>19.75</u></u>
— 攤薄 (人民幣分)	<u><u>27.52</u></u>	<u><u>19.29</u></u>

## 綜合財務狀況表

於2024年3月31日

(以人民幣列示)

		於3月31日	
	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備		<b>1,543,951</b>	1,727,741
使用權資產	9	<b>958,155</b>	978,126
無形資產及商譽	10	<b>1,236,397</b>	1,342,278
於聯營公司的權益		<b>52,558</b>	66,071
於合營企業的權益		<b>200,789</b>	169,470
投資物業		<b>264,702</b>	262,514
預付款項		–	5,498
其他金融資產	14	<b>358,902</b>	169,738
衍生金融工具		<b>3,726</b>	–
遞延稅項資產		<b>497,703</b>	649,092
已抵押銀行存款		<b>18,336</b>	500,117
定期存款		<b>1,570,000</b>	350,000
長期應收款項	13	<b>47,374</b>	–
		<b>6,752,593</b>	6,220,645
<b>流動資產</b>			
存貨	11	<b>3,197,497</b>	2,689,283
貿易應收款項及應收票據	12	<b>1,497,900</b>	922,985
按金、預付款項及其他應收款項	13	<b>1,287,676</b>	1,355,434
應收關連方款項		<b>93,752</b>	142,808
其他金融資產	14	<b>3,963,011</b>	4,069,019
已抵押銀行存款		<b>653,095</b>	528,115
定期存款		<b>2,098,666</b>	1,296,184
現金及現金等價物		<b>6,227,015</b>	3,718,211
		<b>19,018,612</b>	14,722,039

		於3月31日	
	附註	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
<b>流動負債</b>			
即期所得稅負債		497,071	669,005
計息借貸		768,436	770,406
租賃負債		356,071	263,945
貿易及其他應付款項	15	7,765,152	4,346,472
應付關連方款項		86,815	4,074
可換股債券	16	1,709,523	—
		<u>11,183,068</u>	<u>6,053,902</u>
<b>流動資產淨值</b>		<u>7,835,544</u>	<u>8,668,137</u>
<b>總資產減流動負債</b>		<u>14,588,137</u>	<u>14,888,782</u>
<b>非流動負債</b>			
遞延稅項負債		309,021	142,388
租賃負債		384,423	525,859
衍生金融工具		3,655	—
可換股債券	16	—	1,603,110
其他非流動負債		71,553	13,056
		<u>768,652</u>	<u>2,284,413</u>
<b>資產淨值</b>		<u>13,819,485</u>	<u>12,604,369</u>
<b>資本及儲備</b>			
股本		819	818
儲備		13,734,617	12,546,293
<b>本公司權益股東應佔權益</b>		<u>13,735,436</u>	<u>12,547,111</u>
<b>非控權股東權益</b>		<u>84,049</u>	<u>57,258</u>
<b>權益總額</b>		<u>13,819,485</u>	<u>12,604,369</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，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會計準則修訂本，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2024年3月31日止年度的綜合財務報表包括本公司及其附屬公司以及本集團於聯營公司及合營企業之權益。

除以下資產及負債按下文所載之會計政策所解釋以公允價值列示外，編製財務報表所用的計量基準為歷史成本基準：

- 其他證券投資；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新訂及經修訂國際財務報告準則會計準則：

- 國際財務報告準則第17號，*保險合約*
- 國際會計準則第8號(修訂本)，*會計政策、會計估計變動及錯誤：會計估計的定義*
- 國際會計準則第1號(修訂本)，*財務報表的呈列*及國際財務報告準則實務報告第2號，*作出重大性判斷：會計政策的披露*
- 國際會計準則第12號(修訂本)，*所得稅：與單一交易產生的資產及負債有關的遞延稅項*
- 國際會計準則第12號(修訂本)，*所得稅：國際稅收改革－支柱二立法模板*

本集團未應用任何於本會計期間尚未生效的新準則或詮釋。除國際會計準則第12號(修訂本)，*所得稅：與單一交易產生的資產及負債有關的遞延稅項*外，該等修訂並未對本集團當前或過往期間的業績及財務狀況於本綜合財務報表內的編製或呈列方式產生重大影響。採納經修訂國際財務報告準則的影響如下：

國際會計準則第1號(修訂本)，*財務報表的呈列*及國際財務報告準則實務報告第2號，*作出重大性判斷：會計政策的披露*

該修訂本要求各實體披露重大會計政策資料，並就在會計政策的披露中應用重大性概念提供指引。本集團已重新審閱其一直以來披露的會計政策資料，並認為該等資料與該修訂本的規定一致。

國際會計準則第12號(修訂本)，*所得稅：與單一交易產生的資產及負債有關的遞延稅項*

該修訂本縮小初始確認豁免的範圍，使其不適用於在初始確認時產生相等且可抵銷之暫時性差額的交易，例如租賃及除役負債。就租賃及除役負債而言，相關遞延稅項資產及負債須於最早列報的可比較期期初確認，而任何累積影響於同日確認為對保留盈餘或其他權益組成部分的調整。就所有其他交易而言，該修訂本適用於在最早列報期間開始後發生的該等交易。

於該修訂本前，本集團並未將初始確認豁免應用於租賃交易，並已確認有關遞延稅項，惟本集團先前根據使用權資產及有關租賃負債產生於單一交易的基準，按淨額基準確定了使用權資產及有關租賃負債產生的暫時性差額。於該修訂本後，本集團分別確定了與使用權資產及租賃負債相關的暫時性差額。該變動主要影響遞延稅項資產及負債組成部分的披露，惟不影響綜合財務狀況表中列報的整體遞延稅項結餘，因根據國際會計準則第12號，有關遞延稅項結餘符合抵銷條件。

### 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。為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及相關產品，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業務，包括校服及童裝等。

(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	
	2024年 人民幣千元	2023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	23,041,393	16,603,642
— 商標使用權收入	168,274	167,037
其他來源收入		
投資物業租金總額	4,366	3,541
綜合收入	23,214,033	16,774,220

所有收入均於某一時點確認。

(b) 分部業績

為評估分部業績表現及分配分部間資源，本集團最高行政管理層按下列基準監控來自各呈報分部的業績：

收入及開支按呈報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，包括銷售及分銷開支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2024年及2023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及其他來源收入載列如下。

## 截至2024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	19,521,311	2,669,712	819,800	203,210	23,214,033
分部間收入	<u>21,715</u>	<u>25,595</u>	<u>-</u>	<u>32,120</u>	<u>79,430</u>
呈報分部收入	<u><u>19,543,026</u></u>	<u><u>2,695,307</u></u>	<u><u>819,800</u></u>	<u><u>235,330</u></u>	<u><u>23,293,463</u></u>
呈報分部溢利／(虧損)	<u><u>4,350,179</u></u>	<u><u>260,871</u></u>	<u><u>(20,805)</u></u>	<u><u>(1,617)</u></u>	<u><u>4,588,628</u></u>
無形資產攤銷	-	-	(35,881)	-	(35,881)
商譽減值虧損	-	-	(70,000)	-	(70,000)

## 截至2023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	13,574,497	2,294,134	702,953	202,636	16,774,220
分部間收入	<u>15,612</u>	<u>46,986</u>	<u>-</u>	<u>24,505</u>	<u>87,103</u>
呈報分部收入	<u><u>13,590,109</u></u>	<u><u>2,341,120</u></u>	<u><u>702,953</u></u>	<u><u>227,141</u></u>	<u><u>16,861,323</u></u>
呈報分部溢利／(虧損)	<u><u>2,688,571</u></u>	<u><u>306,054</u></u>	<u><u>(50,681)</u></u>	<u><u>5,269</u></u>	<u><u>2,949,213</u></u>
無形資產攤銷	-	-	(35,881)	-	(35,881)
商譽減值虧損	-	-	(118,000)	-	(118,000)

(c) 呈報分部收入及除稅前溢利對賬

	截至3月31日止年度	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
收入		
呈報分部收入	23,293,463	16,861,323
分部間收入對銷	(79,430)	(87,103)
	<u>23,214,033</u>	<u>16,774,220</u>

	截至3月31日止年度	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
除稅前溢利		
呈報分部溢利	4,588,628	2,949,213
攤銷費用	(35,881)	(35,881)
政府補貼	216,076	309,583
商譽減值虧損	(70,000)	(118,000)
應佔聯營公司及合營企業虧損	(14,195)	(22,296)
融資收入	374,212	293,214
融資成本	(216,363)	(209,977)
未分配開支	(301,267)	(278,543)
	<u>4,541,210</u>	<u>2,887,313</u>

4 其他收入

	截至3月31日止年度	
	2024年	2023年
	人民幣千元	人民幣千元
政府補貼	<u>216,076</u>	<u>309,583</u>

截至2024年3月31日止年度，本集團獲多個當地中國地方政府機關的無條件酌情補貼人民幣216,076,000元（截至2023年3月31日止年度：人民幣309,583,000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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於銷售成本中確認為開支的存貨成本	9,380,493	6,798,344
折舊		
— 租出資產	9,276	8,663
— 自有物業、廠房及設備	687,061	473,879
— 使用權資產	484,861	431,006
攤銷費用		
— 無形資產	35,881	35,881
商譽減值虧損	70,000	118,000
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	117,765	98,912
可變租賃款項	1,916,759	1,686,852
核數師核數服務薪酬	5,600	5,600

## 6 融資收入淨額

	截至3月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於損益確認：		
銀行存款、應收一名關連方的貸款及長期應收款項之利息收入	200,509	132,013
按攤銷成本計量的其他金融資產利息收入	2,566	13,676
金融資產之利息收入總額	203,075	145,689
分類為按公允價值計入損益之金融資產之未變現／已變現收益淨額	140,518	140,451
股息收入	1,427	—
衍生金融工具公允價值變動	721	—
外匯收益淨額	28,471	7,074
融資收入	374,212	293,214
計息借貸及已貼現票據利息及其他融資成本	(73,256)	(71,661)
可換股債券利息 (附註16)	(70,685)	(66,886)
銀行費用	(22,960)	(23,916)
租賃負債利息開支	(49,462)	(47,514)
融資成本	(216,363)	(209,977)
於損益確認的融資收入淨額	157,849	83,237

## 7 所得稅

### (a) 損益內的所得稅指：

	截至3月31日止年度	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
即期稅項		
年度所得稅撥備	1,105,942	786,848
遞延稅項		
暫時差異的產生及撥回	315,132	(55,918)
	<u>1,421,074</u>	<u>730,930</u>

- (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2024年及2023年3月31日止年度，由於Bosideng UK Limited及Bosideng Retail Limited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2024年及2023年3月31日止年度，香港所得稅撥備基於對應年內估計應課稅香港溢利以香港利得稅率16.5%計算。

截至2024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）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自2022年起三年內作為高科技企業享有15%的優惠稅率，而優諾自2023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（「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。根據中國內地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2024年3月31日止年度，中國股息預扣稅人民幣244,939,000元（2023年：人民幣111,210,000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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
除稅前溢利	<b>4,541,210</b>	2,887,313
以適用中國所得稅率25%計算的所得稅	<b>1,135,303</b>	721,828
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	<b>4,067</b>	(11,808)
不可扣稅開支之稅務影響	<b>50,259</b>	26,781
中國業務的稅項減免影響	<b>2,607</b>	(5,511)
不同稅收管轄權下稅率差異的影響	<b>(426)</b>	5,880
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))	<b>(9,432)</b>	(104,831)
應佔聯營公司及合營企業虧損的影響	<b>2,028</b>	3,297
中國股息預扣稅的影響 (附註7(a)(iv))	<b>244,939</b>	111,210
其他	<b>(8,271)</b>	(15,916)
所得稅	<b>1,421,074</b>	730,930

## 8 每股盈利

### (a) 每股基本盈利

截至2024年3月31日止年度的每股基本盈利乃根據截至2024年3月31日止年度本公司權益股東應佔溢利人民幣3,074,072,000元(2023年：人民幣2,138,574,000元)及截至2024年及2023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	
	2024年 千股	2023年 千股
於年初之已發行普通股	10,847,435	10,814,501
為股份獎勵計劃所購買庫存股份之影響	(16,577)	–
歸屬受限制股份之影響	11,472	6,097
行使購股權之影響	2,905	5,241
	<u>10,845,235</u>	<u>10,825,839</u>
普通股加權平均數	<u>10,845,235</u>	<u>10,825,839</u>
每股基本盈利(人民幣分)	28.34	19.75

### (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70,685,000元(2023年：人民幣66,886,000元)調整的本公司權益股東應佔溢利人民幣3,144,757,000元(2023年：人民幣2,205,460,000元)及普通股加權平均數11,425,719,000股(2023年：11,435,784,000股)計算，並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	
	2024年 千股	2023年 千股
普通股加權平均數(基本)	10,845,235	10,825,839
股份支付計劃安排的影響	99,048	121,734
可換股債券轉換的影響	481,436	488,211
	<u>11,425,719</u>	<u>11,435,784</u>
普通股加權平均數(攤薄)	<u>11,425,719</u>	<u>11,435,784</u>
每股攤薄盈利(人民幣分)	27.52	19.29

## 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
<b>成本：</b>			
於2022年4月1日	1,847,942	182,505	2,030,447
添置	344,944	–	344,944
出售	(106,873)	–	(106,873)
於2023年3月31日及2023年4月1日	2,086,013	182,505	2,268,518
添置	474,614	–	474,614
出售	(22,198)	–	(22,198)
於2024年3月31日	2,538,429	182,505	2,720,934
<b>累計折舊：</b>			
於2022年4月1日	(887,992)	(20,565)	(908,557)
年內費用	(425,422)	(5,584)	(431,006)
出售	49,171	–	49,171
於2023年3月31日及2023年4月1日	(1,264,243)	(26,149)	(1,290,392)
年內費用	(479,280)	(5,581)	(484,861)
出售	12,474	–	12,474
於2024年3月31日	(1,731,049)	(31,730)	(1,762,779)
<b>賬面淨值</b>			
於2024年3月31日	<u>807,380</u>	<u>150,775</u>	<u>958,155</u>
於2023年3月31日	<u>821,770</u>	<u>156,356</u>	<u>978,126</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	
	2024年 人民幣千元	2023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)	5,581	5,584
租賃作自用物業(ii)	<u>479,280</u>	<u>425,422</u>
	<u><b>484,861</b></u>	<u><b>431,006</b></u>
租賃負債利息 (附註6)	49,462	47,514
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	117,765	98,912
可變租賃款項	1,916,759	1,691,453
固定租賃款項貼現形式的COVID-19相關租金減免	-	(4,601)

截至2024年3月31日止年度，添置使用權資產為人民幣474,614,000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。

**(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41至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選擇權。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，因此具有續租選擇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。

## 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
<b>成本：</b>				
於2022年、2023年及2024年3月31日	1,708,151	648,822	633,795	2,990,768
<b>攤銷及減值虧損：</b>				
於2022年3月31日	(640,741)	(634,852)	(219,016)	(1,494,609)
年內攤銷費用	-	(4,191)	(31,690)	(35,881)
減值虧損	(118,000)	-	-	(118,000)
於2023年3月31日	(758,741)	(639,043)	(250,706)	(1,648,490)
年內攤銷費用	-	(4,191)	(31,690)	(35,881)
減值虧損	(70,000)	-	-	(70,000)
於2024年3月31日	(828,741)	(643,234)	(282,396)	(1,754,371)
<b>賬面淨值：</b>				
於2024年3月31日	<u>879,410</u>	<u>5,588</u>	<u>351,399</u>	<u>1,236,397</u>
於2023年3月31日	<u>949,410</u>	<u>9,779</u>	<u>383,089</u>	<u>1,342,278</u>

於業務合併中獲得的客戶關係及商標被識別並確認為有確定使用年期的無形資產，並按歷史成本進行攤銷。年內客戶關係及商標的攤銷費用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，客戶關係、商標及商譽根據本集團的營運分部分配至本集團的現金產生單位。

本集團管理層委聘外部估值師進行減值測試，以確定上述包含無形資產及商譽的各現金產生單位於2024年3月31日的可收回金額。

上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2.5% (截至二零二三年三月三十一日止年度：3.0%) 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16.4%至16.8% (截至二零二三年三月三十一日止年度：介乎17.1%至17.3%) 的除稅前貼現率釐定。

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及天津品牌女裝現金產生單位的可收回金額高於賬面值。邦寶品牌女裝現金產生單位的業務表現不佳。根據外聘估值師於2024年6月24日發佈的估值報告，於2024年3月31日，邦寶品牌女裝現金產生單位的可收回金額為人民幣430,388,000元，較其賬面值減少人民幣70,000,000元。因此，減值虧損人民幣70,000,000元已於截至2024年3月31日止年度的損益賬中確認。減值虧損悉數分配至商譽。

分配至各現金產生單位的商譽的賬面值總額如下：

	於3月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
<b>總值</b>		
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
	<u>1,708,151</u>	<u>1,708,151</u>
<b>累計減值虧損</b>		
男裝	(292,741)	(292,741)
女裝－杰西(JESSIE)品牌	(160,800)	(160,800)
女裝－邦寶(BUOU BUOU)品牌	(320,600)	(250,600)
女裝－天津女裝	(54,600)	(54,600)
	<u>(828,741)</u>	<u>(758,741)</u>
<b>淨值</b>		
男裝	—	—
女裝－杰西(JESSIE)品牌	323,512	323,512
女裝－邦寶(BUOU BUOU)品牌	204,537	274,537
女裝－天津女裝	351,361	351,361
	<u>879,410</u>	<u>949,410</u>

## 11 存貨

	於3月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
原材料	921,703	878,207
在製品	13,718	11,930
製成品	2,262,076	1,799,146
	<u>3,197,497</u>	<u>2,689,283</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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
已售存貨賬面值	9,308,423	6,705,518
存貨撇減	72,070	92,826
	<u>9,380,493</u>	<u>6,798,344</u>

## 12 貿易應收款項及應收票據

	於3月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
貿易應收款項	1,191,438	746,835
應收票據	393,657	263,818
減：呆賬虧損撥備	(87,195)	(87,668)
	<u>1,497,900</u>	<u>922,985</u>

於2024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1,585,095,000元（2023年：人民幣1,010,653,000元）。

所有貿易應收款項及應收票據預計會於一年內收回。

於2024年3月31日，本集團向供應商背書合計人民幣142,641,000元（2023年3月31日：人民幣82,791,000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20,492,000元（2023年3月31日：人民幣22,512,000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。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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
信貸期內	1,398,890	809,689
逾期一至三個月	84,853	99,744
逾期超過三個月但少於六個月	10,842	8,423
逾期超過六個月但少於十二個月	2,052	3,790
逾期一年以上	1,263	1,339
	<u>1,497,900</u>	<u>922,985</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 長期應收款項／按金、預付款項及其他應收款項

	於3月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
<b>非流動</b>		
長期應收款項(i)	47,374	—
<b>流動</b>		
按金	482,235	598,997
材料及加工費的預付款項	360,404	393,716
其他服務的預付款項	150,499	117,480
第三方其他應收款項：		
— 可抵扣增值稅（「增值稅」）	187,626	169,801
— 支付僱員的預付款	28,410	43,053
— 其他	78,502	32,387
	<u>1,287,676</u>	<u>1,355,434</u>
	<u>1,335,050</u>	<u>1,355,434</u>

- (i) 本集團位於中國的一間附屬公司常熟市波司登進出口有限公司（「波司登進出口」）分別與兩間中國企業，蘇州拉波尼服飾有限公司（「拉波尼服飾」）及重慶拾尚工園實業有限公司（「重慶拾尚」），訂立貸款協議，據此，波司登進出口同意向拉波尼服飾及重慶拾尚分別提供面值為人民幣30,000,000元及人民幣27,000,000元的免息擔保貸款（「貸款」），期限為7年，其目的是促進印尼及重慶工廠的建設及發展，而該等工廠將服務於本集團貼牌加工管理業務的主要客戶。波司登進出口初始按公允價值人民幣46,879,000元計量貸款（即按市場相關利率5%折現預期的未來現金流入現值）。初始確認時的公允價值與已付貸款賬值的差額人民幣10,121,000元確認於綜合損益表中。貸款隨後採用實際利率法按攤餘成本計量。於2024年3月31日，貸款的攤餘成本為人民幣47,374,000元。截至2024年3月31日止年度，貸款的推算利息收入人民幣495,000元於綜合損益表中確認為利息收入。

## 14 其他金融資產

	附註	於3月31日	
		2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
<b>非流動</b>			
按攤銷成本計量之金融資產	(a)	-	51,006
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)	130,291	118,732
分類為按公允價值計入損益之金融資產	(c)	228,611	-
		358,902	169,738
<b>流動</b>			
按攤銷成本計量之金融資產	(a)	-	100,382
分類為按公允價值計入損益之金融資產	(c)	3,963,011	3,968,637
		3,963,011	4,069,019
<b>總計</b>		<b>4,321,913</b>	<b>4,238,757</b>

- (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。於2023年3月31日，該等投資的預計(非保本或保本)回報率介乎每年2.29%至3.03%。

年內，銀行投資產生的利息收入人民幣2,566,000元(截至2023年3月31日止年度：人民幣13,676,000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。於2021年7月出售2,787,223股股份後，朔明德持有的股份減至14,270,669股。於2024年3月31日，朔明德持有的股份仍為14,270,669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8,669,000元於其他全面收益內確認為收益(截至2023年3月31日止年度：虧損人民幣16,483,000元)。

截至2024年3月31日止年度，就該投資收取股息收入人民幣1,427,000元(截至2023年3月31日止年度：無)並於綜合損益及其他全面收益表確認為融資收入。

- (c) 於2024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1,480,000元(2023年3月31日：人民幣1,193,000元)及於銀行及其他金融機構的投資人民幣4,190,142,000元(2023年3月31日：人民幣3,967,444,000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，本集團持有之上市股權投資之未變現／已變現收益淨額人民幣287,000元於融資收入內確認為收益(截至2023年3月31日止年度：收益人民幣297,000元)。

截至2024年3月31日止年度並無收到股息收入(截至2023年3月31日止年度：無)。

(ii) 於銀行及其他金融機構的投資

於銀行及其他金融機構的投資指銀行及其他金融機構提供的理財產品。該等無本金及利息保證的投資分類為按公允價值計入損益。該等理財產品的相關資產是各種政府及公司債券、銀行存款、資產支援證券、貨幣市場基金以及其他上市的權益證券等。

年內，該等投資之未變現／已變現收益淨額人民幣140,231,000元於融資收入內確認為收益(截至2023年3月31日止年度：人民幣140,154,000元)。於相同銀行或其他金融機構作出的單一投資及按合計基礎作出的合計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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
貿易應付款項	1,308,359	667,461
應付票據	<u>3,868,527</u>	<u>2,429,863</u>
	<b>5,176,886</b>	3,097,324
其他應付款項及應計費用		
— 客戶按金	205,461	165,919
— 合約負債(i)	1,150,784	337,427
— 應付建設款項	212,937	176,376
— 應計廣告開支	90,673	65,323
— 應計薪金、福利及花紅	737,165	286,475
— 應付增值稅及其他稅項	13,703	23,145
— 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	34,936	17,574
— 有關尚未歸屬受限制股份之預收款項	43,722	40,764
— 有關可換股債券之應付利息(附註16)	5,019	4,861
— 其他	<u>93,866</u>	<u>131,284</u>
	<b><u>7,765,152</u></b>	<b><u>4,346,472</u></b>

所有貿易應付款項、應付票據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及應付票據的賬齡分析如下：

	於3月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
於一個月內	4,900,978	2,891,259
一至三個月	275,908	206,065
	<u>5,176,886</u>	<u>3,097,324</u>

(i) 於年初計入合約負債結餘的截至2024年3月31日止年度之已確認收入為人民幣337,427,000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2023年3月31日	1,607,971	244,779	1,852,750
年內實際利息支出	70,685	–	70,685
已付利息	(17,538)	–	(17,538)
匯兌調整	53,424	–	53,424
	<u>1,714,542</u>	<u>244,779</u>	<u>1,959,321</u>

### 負債部分

	於3月31日	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
負債部分的賬面值	1,714,542	1,607,971
減：於一年內到期的應付利息 (附註15)	(5,019)	(4,861)
可換股債券	<u>1,709,523</u>	<u>1,603,110</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、2021年12月1日、2022年8月22日、2022年11月24日、2023年8月22日及2023年12月18日的公告，轉換價已進行如下八次調整。轉換價的調整及相關生效日期的詳情如下：

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
2022年8月26日	由每股4.52港元調整至每股4.37港元
2022年12月16日	由每股4.37港元調整至每股4.28港元
2023年8月31日	由每股4.28港元調整至每股4.08港元
2023年12月20日	由每股4.08港元調整至每股4.01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。

根據可換股債券的條款及條件，各可換股債券持有人有權要求本公司於2022年12月17日（「可選認沽日」）贖回相關持有人持有的全部或僅部分可換股債券，贖回價格為可換股債券的本金金額連同截至可選認沽日（但不包括當日）應計但未付的利息（如有），通過不早於2022年10月18日及不遲於2022年11月17日寄送一份正式填寫並簽署的贖回通知（「可選認沽行權通知」）。截至2022年11月17日，本公司已收到有關可換股債券本金總額為28,400,000美元（相當於人民幣198,203,000元）（「認沽債券」）的可選認沽行權通知。因此，本公司已於2022年12月17日贖回相關認沽債券。

轉換權未獲行使的不可贖回可換股債券將按於2024年12月17日的尚未償還本金額連同應計且未付利息予以贖回。於2024年3月31日，可換股債券相應重新分類為即期負債。

## 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	
	2024年 人民幣千元	2023年 人民幣千元
宣派及支付中期股息每股普通股5.0港仙 (2023年：宣派及支付中期股息每股普通股4.5港仙)	492,640	430,033
報告期末後擬派末期股息每股普通股20.0港仙 (2023年：每股普通股13.5港仙)	<u>2,001,530</u>	<u>1,354,379</u>
	<u><b>2,494,170</b></u>	<u><b>1,784,412</b></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	
	2024年 人民幣千元	2023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13.5港仙 (2023年：末期股息每股普通股13.5港仙)	<u><b>1,345,200</b></u>	<u><b>1,285,646</b></u>

## 18 於報告期後未經調整之事項

2024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2,193,721,000港元（約人民幣2,001,530,000元），即每股普通股20.0港仙。

## 管理層討論與分析

2023/24財年，全球經濟放緩，地緣政治緊張，國際市場需求不足多重因素交織，使得外部環境充滿複雜性和不確定性。儘管國際國內經貿環境錯綜複雜，但中國經濟回升向好、長期向好的基本趨勢沒有改變，新質生產力激活發展新動能，文化自信自強賦能國貨品牌乘勢而上，內需市場回暖向好，中國服裝品牌國際化步伐加快，產業高質量發展的積極因素積累增多。

本集團學習貫徹黨的二十大精神，堅守溫暖使命，聚焦核心主業，堅持品牌引領，強化創新驅動，踐行企業文化，接續奮鬥、砥礪前行，在重重壓力和考驗下彰顯發展韌性，實現了品牌價值和經營業績的「雙提升」、「雙豐收」，向着可持續高質量發展的目標邁出更堅實的步伐。

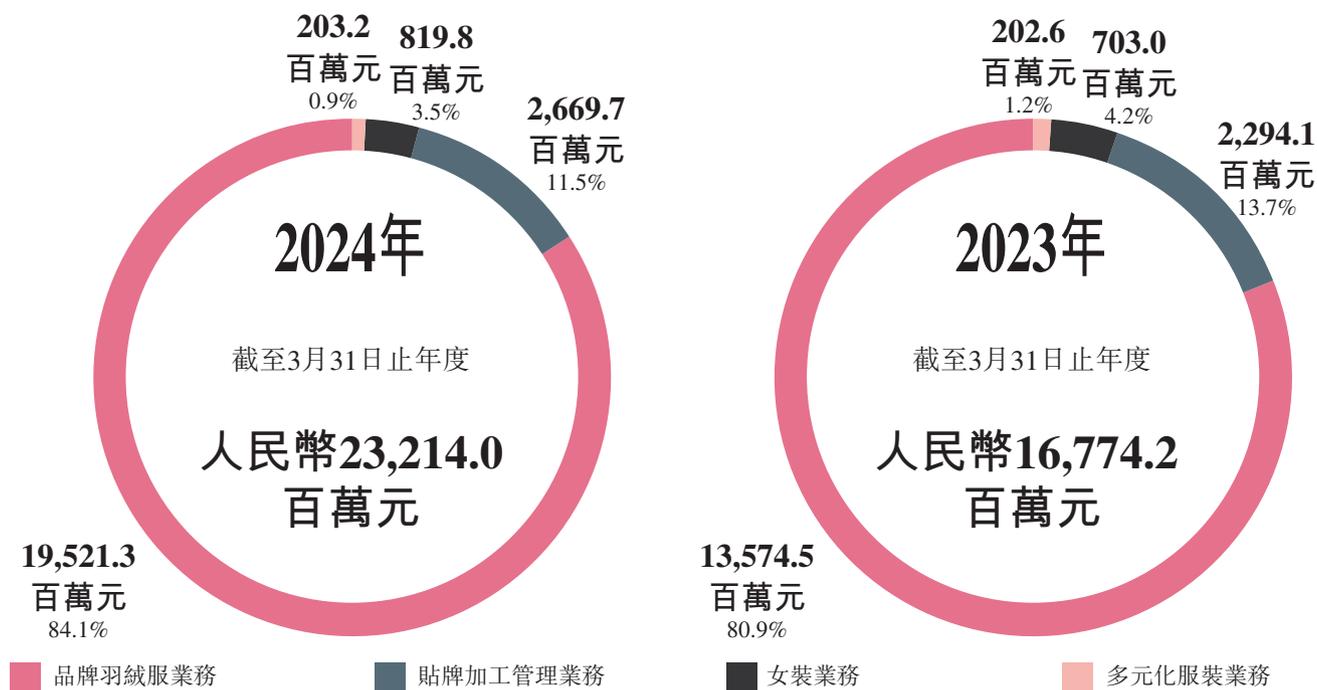
## 收入分析

自2018年以來，本集團提出了新的戰略目標，開啟轉型升級新征程。在過去的六年中，本集團回歸創業初心，明確「聚焦主航道、聚焦主品牌」的戰略方向，擇高而立，取一捨九，以品牌建設為引領，推動產品創新、零售升級、優質快返、數智經營的轉型變革，實現了持續穩健高質量的增長，彰顯了企業的發展韌性。

2023/24財年，本集團的收入為人民幣23,214.0百萬元，較去年同期上升約38.4%。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。

2023/24財年，本集團的四大主營業務單元均實現了穩定和高質量的增長；其中，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19,521.3百萬元，佔總收入的84.1%，同比上升43.8%；貼牌加工管理業務錄得收入人民幣2,669.7百萬元，佔總收入的11.5%，同比上升16.4%；女裝業務錄得收入人民幣819.8百萬元，佔總收入的3.5%，同比上升16.6%；多元化服裝業務錄得收入人民幣203.2百萬元，佔總收入的0.9%，同比上升0.3%。

## 按業務劃分之收入



### 品牌羽絨服業務：

本集團專注核心主業，集中優勢資源，打造主業核心競爭力，致力於成為全球羽絨服行業的引領者。在2023/24財年，除聚焦渠道領先、商品領先、形象領先、用戶經營領先，本集團更推動了「以門店為中心、以顧客價值為原點」的業務流程變革，提升門店經營能力和盈利能力。

品牌方面，通過立足「全球領先的羽絨服專家」品牌定位，強化產品創新、零售運營、品牌傳播、優質快返等核心能力。產品方面，通過品類創新和深耕拓寬市場空間，旺季爆品衝鋒衣羽絨服等新品類火爆出圈，五大經典系列重塑升級，贏得了時代主流消費人群的認可和選擇。渠道方面，波司登品牌全球首家登峰主題概念店盛大啟幕，千場冰雪巡回秀點亮全球至美雪景，線下渠道結構、佈局、質量以及終端形象持續改善；同時，線上銷售份額、行業地位持續鞏固，「雙十一」及「雙十二」波司登品牌蟬聯多個平台不同維度考量的中國服飾品牌第一。單店運營方面，聚焦「做實單店經營」攻堅破局，明確了多維度單店打造和考核的要求，形成了組織協同模式，為實現年度業績高質量增長催生澎湃動力。

在2023/24財年，本集團品牌羽絨服業務項下的波司登品牌收入同比上升42.7%，達人民幣16,784.5百萬元；整個品牌羽絨服業務板塊收入同比上升43.8%，達人民幣19,521.3百萬元。

## 品牌建設

在2023/24財年，本集團持續夯實「全球領先的羽絨服專家」的品牌形象，從羽絨服全球規模領先的品牌認知向羽絨服全球全面領先升級。

品牌建設方面，融合品牌策略、創意視覺、公關體驗及數智內容等方式，通過貫徹品牌引領、品牌戰役發力、品銷兩旺的策略，從暢銷款（「**Top款**」）推廣打造、熱銷店（「**Top店**」）引流賦能為品牌戰略提供幫助，不斷加深消費者對品牌的認知度和美譽度，實現品牌引領感知以及品銷最大化目標。

品牌戰役方面，其一，通過春夏季防曬戰役，波司登品牌實現品類創新，助力本集團功能化服飾的定位；其二，通過秋季「重新定義輕薄羽」戰役，持續夯實波司登輕薄羽絨服品類的認知領先地位，取得品類認知和經營結果的雙重突破；其三，通過深入洞察用戶需求，迎合市場趨勢，在秋冬旺季通過首推衝鋒衣鵝絨服、打造「重塑經典」等多場靈活高效的戰役，為公司實現品類創新拓展增長，持續贏得消費者心智。

根據國際五大品牌價值評估權威機構之一Brand Finance公佈的「2023年全球最具價值服飾品牌榜50強(Brand Finance Apparel 50 2023)」，波司登品牌再次入選，位列服飾品牌榜第47名。同時，波司登品牌亦再度上榜Brand Finance「中國品牌價值500強」榜單，排名較去年相比躍升30位，位居145位。

世界品牌實驗室(World Brand Lab)發佈的2023年度《世界品牌500強》排行榜中，波司登排名462位，為中國服裝服飾領域唯一入選品牌。

在2023/24財年，波司登品牌亦獲得諸多業界認可；例如，榮獲新浪時尚頒發的「Citywalk戶外最型獎」及「年度熱門羽絨服」，榮獲南方週末頒發的「年度可持續力品牌」，榮獲小紅書頒發的「年度種草力大獎」及榮獲新浪財經頒發的「品牌營銷案例榜Top50」等。

在2023/24財年，波司登開展了一系列品牌事件：

### **創新開發推廣防曬服**

在2023年春夏季，波司登品牌針對廣大消費者使用訴求，推出新款防曬衣，其潮流的風格、良好的防曬性能，上市即引起廣泛關注、並得到消費者青睞。波司登通過防曬服面料的創新突破、創新組合式紗線、創新織造結構等方式，在持久防曬、瞬間涼感及透氣舒適等功能端予以提升。同時，基於波司登在功能面料、國際時尚、專業防曬領域的成果，不少藝術家及設計師亦紛紛與波司登品牌合作；此類聯名產品一經問世，便得到消費者市場非常積極正向的反饋。

### **重新定義輕薄羽絨服品牌戰役 — 打造「米蘭達芬奇莊園大秀」熱點**

2023年9月，波司登在位於國際時尚之都的米蘭的達芬奇莊園上演了一場驚艷全球的時尚大秀。波司登以「更多樣、更時尚、更輕暖」的設計理念，再一次重新定義輕薄羽絨服，它出眾的創新設計與專業實力讓全球時尚圈都為之讚嘆。波司登通過挑戰傳統羽絨服款式單一、不時尚的問題，攻克技術難點，讓輕薄羽絨服從單純的功能性服飾轉型成具備保暖功能的時裝，成為人們秋冬衣櫥的新寵，並在中國掀起了一場羽絨服領域的「革新浪潮」。

為了呈現中國和意大利文化中的經典元素，波司登運用了意大利引以為豪的蕾絲工藝，和聞名遐邇的中國蘇繡，期間投入大量的人力和時間打造服飾，每件衣服最低耗時過百小時，這也是波司登至今為止舉辦的時裝秀中手工縫制工作最重的一次。

### **重塑經典品牌戰役 — 打造「點亮全球至美雪景」熱點**

2023年冬季熱銷期間，波司登聯合線上第三方平台共創新玩法，通過全國明星熱點伴隨、打造雪屋等事件，實現戰役期間品牌曝光最大化。同時通過品牌戰役期間綁定Top款產品露出，加強消費者與核心主推產品的互動，實現全渠道品銷兩旺。

## 打造「中國好羽絨」線上平台品牌戰役

2023年11月，波司登與抖音平台共建「中國好羽絨」IP，在新疆阿勒泰山頂打造波司登品牌首個雪山快閃店及雪山實景大秀，獲得媒介及消費者群體的深度認可並得到廣泛曝光，彰顯了波司登品牌中國防寒服趨勢的制高點，助力大戶外產品全渠道銷售。

同時，波司登品牌通過官宣推出品牌代言人，進一步有效引入顧客流量，賦能並帶動當季產品營銷。

## 商品運營

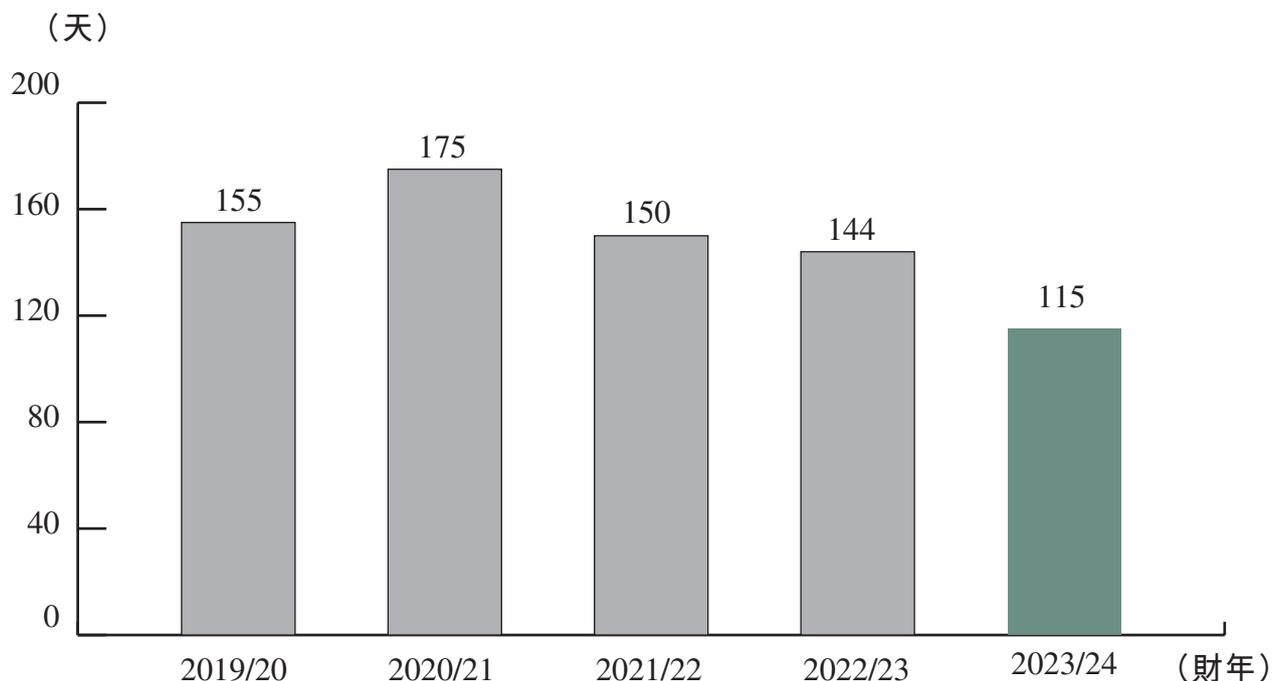
本集團相信，物流是商品運營的必備載體，是商品高效運營的必要條件，物流數智化是對商品數智化運營的有效保障。

2023/24財年，本集團延續直營和批發訂貨完全分開的模式。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。2023/24財年，本集團延續在保證首次訂貨比例保持較低佔比的基礎上，在旺季銷售過程中持續按照銷售反饋，以小單快返滾動進行拉式下單、拉式生產。如此的拉式補貨機制，對本集團旺季銷售時渠道庫存、商品結構的統一管理亦起到非常大的作用。

在2023/24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服務全國所有線下直營、經銷門店以及線上傳統電商、線上抖音平台、微商城／視頻號、O2O等業務，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。包括供貨商送倉入庫上架／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，過程中加強Top款的前置，不斷提升補貨可得率。

截止2024年3月31日，本集團庫存週轉天數為115天，同比2023年3月31日同期庫存週轉天數有29天的下降。這主要是由於本集團持續維持較低首次訂單比例的同時，一方面持續使用拉式補貨、小單快返的調節機制，另一方面有效推進全渠道商品一體化運營管理。庫存週轉天數的進一步有效降低，不僅彰顯了本集團在旺季銷售中的高效商品管理能力、在面對不確定風險因素時的強大經營韌性、更為下一財年銷售提供了輕鬆的渠道庫存水平，對持續推行的小單快返、拉式補貨、全渠道商品一體化運營機制提供了更靈活的基礎和空間。

### 庫存週轉分析



### 供應鏈管理

本集團供應鏈優質柔性快返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%左右，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、快速上新及小單快返的形式支持更快的週轉週期及效率，全面實現優質快返。

在實現新品類突破方面，本集團在防曬服等新興功能品類得到消費市場的青睞，訂單得到快速增長。面臨生產週期短促、資源儲備不足、新產品工藝難度高等諸多挑戰，供應鏈聯合設計、商品、銷售等業務單元召開功能品類共創會，快速整合資源拓產備料、前置技術突破、高效風險把控、定向幫扶提效，構建功能品類產品閉環管理體系，拉通前後端協同作戰，保障了功能品類產品銷售業績的達成。

在實現旺季快速捕捉市場需求並打造爆品方面，一方面，本集團通過時尚平台趨勢預測、戶外活動生活趨勢及市場調研分析，前瞻判斷保暖、舒適、防水、透氣、輕便兼具時尚性的衝鋒衣擁有巨大的市場潛力；另一方面，本集團選取彈力功能材料作為該系列產品的關鍵面料，通過先進科技工藝創新讓功能與舒適兼備，打造與市場有差異化的衝鋒衣羽絨服。同時通過採用更年輕化的流線型設計分割方式，輔以多彩撞色等設計元素，讓衝鋒衣羽絨服更具時尚感；通過創新工藝突破、品相升級、版型創新、科技引領等突破，實現產品能滿足消費者多重需求在郊野戶外和城市通勤的多場合中切換，並實現產品科技創意創新走在趨勢的前沿。

在實現Top款產品持續熱銷方面，本集團持續從柔性快返模式向Top款敏捷極速供應模式突破，持續實現Top款補貨可得率高達99%，真正實現急市場之所急，讓暢銷款不缺貨、讓滯銷款不生產；在最大化助力銷售目標的實現的同時，驅動商品大價值鏈協同，柔性、敏捷響應的流程重構與能力培育，並成為本集團核心競爭力之一。

除上述在柔性快返方面的優勢，本集團供應鏈在品質運營、科研技術、資源整合及成本管理方面持續進行系統性的規劃和升級。

在品質運營方面，本集團堅持以品質卓越及用戶感知為核心改善源點，拉通用戶場景需求到用戶體驗進行全觸點體驗品質升級，同時為應對產品創新構建從商企、設企、研發、驗證、小批量試產、環境模擬測試的一體化質量創新模式與能力，並以場景品類屬性匹配適配優質資源，使標準、資源、材料、工藝、產線多維統一匹配，並實施品控數字化運營系統，拉通質量管理閉環，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，讓品質逐步成為用戶選擇品牌的關鍵心智認知之一。

在科研技術方面，本集團持續加大科研技術的長期投入，聚焦新品類、新材料、領先專利進行突破性研究，並與國內外頂級機構進行共創合作，初步構建了波司登科技領先的流程體系，讓科研技術創新成為銷售增長的新驅動，並使之成為本集團未來核心競爭力之一。在2023/24財年，本集團的冠軍恒溫舒適滑雪服拿下了ISPO大獎。

在資源整合方面，本集團基於品牌戰略、品類創新，緊跟國家政策，確定了資源的佈局領先、能力領先及規模領先的長期資源戰略，並聚焦產能規模擴張、材料創新突破及場景產品創新三項能力的突破，並升級長期合作共贏政策，逐步構建戰略資源事業共同體、利益共同體及命運共同體，打造可持續發展的資源體系生態圈。

在成本管理方面，本集團通過前置關注市場行情動態及趨勢，預判分析核心材料價格走勢和波動趨勢，並基於波司登的品牌效應及行業影響力，在降本增效等方面策略性突破，有效對沖及緩解成本上漲的壓力。

### **物流配送**

物流配送方面，本集團持續根據每一筆訂單流量，結合社會運輸配送資源的特點、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，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。

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，利用自研的庫存計算中心、訂單處理中心等先進的算法，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，通過增強擴展倉庫管理系統運輸模塊，完全實現自動、智能路由分配，盡可能壓縮庫內作業時間；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。數字化轉型和數字運營是本集團近年來基礎建設工作的重中之重。

數字化轉型方面，近年本集團在智能製造、智能物流、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，逐步確立聚焦用戶、零售、商品為未來數字化轉型的發力點。

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，初步完成了核心業務運營平台（用戶、零售、商品）的設計、開發、測試，為最終實現辦公移動化、業務在線化、運營數字化、決策智能化的目標奠定了基礎，為本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

2023/24財年，本集團持續利用各類渠道建立與顧客更加便捷的溝通橋樑。波司登品牌在天貓及京東平台，新增粉絲超1,100萬，新增會員超400萬；截止2024年3月31日，波司登品牌在天貓及京東平台共計粉絲約4,500萬，會員約1,800萬。同時，波司登品牌在抖音平台，新增粉絲超100萬；截止2024年3月31日，波司登品牌在抖音平台共計粉絲超900萬人。

新零售運營創新方面，本集團近年來持續打造以消費者為核心的跨渠道運營平台，通過數字化賦能，形成了以多渠道觸達、精準洞察分析、差異化內容互動的運營閉環，提升了會員購物體驗和品牌黏性。

本集團現有新零售運營有以下四個突出特點：

第一、本集團持續通過升級會員積分制度、會員等級制度及會員權益制度等，提高會員忠誠度、提高會員滿意度，為業務的發展提供有效保障；

第二、本集團通過創新會員營銷策略、設計會員專屬體驗活動、與會員創建共享內容等，增強會員黏性，提升會員活躍度，不斷吸引年輕客群，擴大會員池；

第三、本集團運用大數據分析，構建消費數據和商品數據匹配的模型，滿足消費者需求，精準預測和推薦線上線下聯動的整合營銷活動；

第四、本集團通過會員系統升級，實現跨渠道互動，打通全渠道數據，構建全渠道統一的會員體系和標籤體系，並對用戶畫像建模及優化。同時，本集團通過一對一精準溝通、線上線下一體化運營等模式，降低獲客成本，提升轉化率，實現業績的高質量增長。

## **技術創新**

本集團高度重視產品的科研技術創新，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。

本集團長期高度重視產品科研技術創新能力的提升，聚焦科研技術的持續投入，竭力打造集新材料、新品類、新科技、新技術、科技體系為一體的全球領先最具用戶價值的科研技術平台。集團科研技術中心擁有服裝行業首家極地環境模擬驗證實驗室，承接極地科考、攀登珠峰等領先產品的科技突破，全面升級材料、科技及測試驗證的軟硬件能力，同時將相關科研成果轉化為專利背書，形成行業領先標準，夯實產品領先實質。

在2023/24財年，本集團共申報專利545項，為羽絨服專家提供了專利技術、背書支撐。截止2024年3月31日，本集團已累計全部專利971項（含發明、實用新型及外觀專利）。

本集團承擔全國服裝標準化技術委員會羽絨服分技術委員會(SAC/TC 219/SC1)秘書處、國際標準化組織／服裝尺寸系統和代號技術委員會(ISO/TC133)秘書處、國際羽絨羽毛局(IDFB)認可實驗室、技術委員會成員、中國羽絨工業協會的認可實驗室。參與發佈《防寒服裝》團體標準、《抗菌羽絨》團體標準、《衝鋒衣》國家標準、《紡織品防鑽絨性試驗方法》國家標準、《數字化試衣》國際標準、溫標企標Q320581GPC 004-2023(0818)等多項行業領先標準，加快拓展波司登標準化空間，構建交流合作新格局。連續5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，此外榮獲2023年度中國紡織工業聯合會科學技術獎－科技進步獎二等獎，全國服裝協會標委會特殊貢獻獎標準化、全國服裝協會中國標準化外文版工作傑出貢獻獎、針織機運動分標委標準化工作先進單位、建立蘇州市服裝產業質量創新中心，並進行授牌，為蘇州市服裝產業質量創新聯合體提供運作管理、專業技術和系統資源等方面支持。在產品方面，2023/24年度波司登推出的衝鋒衣羽絨服榮獲沸騰質量金獎、防水抗濕性能標桿獎，充分彰顯了本集團在標準建設方面、行業專家地位引領者的形象和創新的發展能力。

## 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。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知名跨界IP的聯名合作，通過與航天、藝術家、庫洛米及奧特曼的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2023/24財年，波司登冠軍恒溫舒適滑雪服榮獲ISPO Award全球設計大獎，波司登國民登峰羽絨服獲紅點設計獎，波司登科技恒溫戶外羽絨服獲得ISPO全球設計獎和紅點設計獎等殊榮。

2023/24財年主要銷售的產品系列包括：

### **極寒系列：**

2023年波司登推出第四代極寒系列羽絨服；極地禦寒科技再次突破，打造「BO-HEAT全新保暖科技體系」、「聚能艙」熱反射科技面料、熱能回饋科技裡料，讓使用者感到升溫。其中，極寒系列2317款為波司登品牌的經典產品，該系列產品嚴選90%高絨子含量、採用700+高質量鵝絨以及戶外專業高效防風性能面料，全方位抗寒保暖，滿足高寒地區日常出行的極致禦寒需求。

### **一衣三穿衝鋒衣鵝絨服：**

為滿足當代消費者的需求，波司登品牌創新了在城市和自然環境中都適合穿着的都市輕戶外服裝。該系列採用防風、防水、透濕，抵禦風寒的科技面料，獨創熱濕力平衡系統，700+輕奢鵝絨，確保舒適保暖，同時兼具獨特的時尚設計風格，滿足了消費者在各種場景中的自由切換。

作為功能性與時尚性兼備的集大成者，衝鋒衣鵝絨服的時尚特質同樣出彩。衣身設計以自然為靈感，從線條到色彩無不體現當下大熱的山系美學，在自然風景中呈現協調一致的時尚感。三合一可拆卸設計則讓波司登主打品類－羽絨服，與衝鋒衣產生連接，進一步拓展使用場景，極大地發揮出品牌優勢，讓產品的保暖性能精益求精。

### **重新定義輕薄羽絨服：**

在2023年，波司登再次突破傳統認知，推進輕薄羽絨服第二次迭代升級，將羽絨服跨界拼接衛衣、衝鋒衣、針織、襯衫、羊羔絨等時尚單品，通過不同材質精密組合，最終呈現出完美的作品。為了實現多場景、跨季節的穿搭需求，讓新一代的輕薄羽絨服更多樣、更輕暖、更時尚。波司登品牌跨領域尋找新的靈感和啟發。在查閱遍佈全球的藝術形式的過程中，波司登品牌發現中國有很多優秀工藝會應用在各種生活場景中，其中拼接、紵縫藝術都有着非常悠遠古老的歷史，通過不同材質精密組合，最終呈現出完美的作品。其大膽創想，將這種跨界組合的理念運用到最擅長專注的羽絨服上。在多次嘗試後，最終為消費者呈現出了顛覆傳統，重新定義後的輕薄羽絨服。在這次研發設計中，波司登品牌集結了幾位中國先鋒設計師的設計力量，為波司登輕薄羽絨服的設計提供了大膽的創新和更多年輕化的設計元素。將中國新生代設計力量，與波司登48年來的專業匠心融合在一起，打造出顛覆傳統認知的輕薄羽絨服。波司登通過羽絨跨界百年時尚單品、獨創式羽絨拼接、藝術化紵線設計，顛覆傳統輕暖羽絨服款式重複單一，美感與保暖難以兼具的現狀，實現輕薄羽絨服品類的首次顛覆式創新，為消費者提供更多樣、更輕暖、更時尚的專業選擇，真正開啟羽絨服跨季節、多場景時尚穿搭自由的新格局。

### **泡芙主題系列：**

波司登品牌潛心研發48年，從傳統厚重羽絨服逐步升華到舒適保暖的泡芙羽絨服，並將持續引領泡芙羽絨服的時代革新。科技智暖泡芙主題羽絨服打破秋冬墨守成規，科技賦能產品，讓這個冬天更暖，更安心。同時，泡芙主題系列還攜手巴黎知名設計師，引領泡芙羽絨新風尚。

### **時尚運動主題系列：**

ANNAKIKI聯名老花系列：2023秋冬「未來自然」的聯名系列，設計師Anna Yang楊子從虛擬與自然景觀中汲取靈感，將自然的雪山與未來感酸性金屬元素的碰撞，呈現出全新的「自然未來主義」風格；產品融合經典老花元素，打開冬日新視角。

中國航天聯名系列：波司登再度攜手「中國航天」，以太空艙為靈感設計，加上航天專屬時尚科技色彩，帶來全新科技國潮。通過雙重科技保暖，給顧客提供更好的穿着體驗。

### 輕暖環保系列：

該產品系列主要採用了杜邦公司研發的SORONA®生物基纖維製作的環保面料。全系在色彩上運用靈動跳躍的馬卡龍色系，帽領撞色設計結合整體溫柔配色，表達年輕甜美的活力。

### 防曬服：

隨着氣溫不斷攀升，以防曬衣為代表的防曬產品受到了消費者的熱捧。波司登全新升級的驕陽系列防曬衣，以其出眾的防曬性能和時尚多變的剪裁造型，贏得了眾多消費者的青睞，打造夏天的防曬必備單品。為了提升防曬衣的持久防曬能力，同時增強消費者夏日穿着舒適性，採用先進原紗防曬技術，波司登創新研發Tri-Tech+防曬面料科技。此技術獲得專業機構認證，相較於採用塗層工藝、染色助劑工藝技術的一般品牌防曬衣，洗滌後防曬、透氣功能均會出現不同程度下降，甚至損壞，而採用更先進的波司登原紗防曬技術防曬衣，數百次水洗後仍保持高UPF值，仍然能保持良好防曬能力，同時仍然像新衣服一樣透濕透氣，在炎炎夏日或運動後保持肌膚乾爽。同時，經研發的創新組合紗線，增加對抗紫外線的防曬性能；而波司登防曬服採用的面料含有涼感後整理科技，觸感絲滑，隨着人體不斷新陳代謝，借由排出汗氣，產生吸熱反應，瞬間吸收體熱，而使得皮膚感受到溫度的降低而清涼清爽。

### 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等，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

2023/24財年，雪中飛品牌收入約為人民幣2,018.9百萬元，同比高速增長65.3%。雪中飛品牌持續發力線上業務，堅持普惠品牌升級，持續打造爆品；通過創新商業模式以及構建全渠道共生的生態體系，通過普惠品牌升級以及內部健康組織打造，通過整合行業頭部供方資源、核心平台資源以及優質的渠道資源等方法，實現了品牌業務的快速增長。

在業務拓展層面，其一，雪中飛品牌通過佈局線上戰略平台，聚焦做大做強線上核心渠道，實現雙11天貓平台在服飾行業排名中上升5名、實現服飾行業排名第9，年度普惠羽絨排名第二，普惠女裝排名第一等優異成績。其二，雪中飛品牌持續打造有盈利能力的爆款群，並逐步呈現規模性增長。其三，雪中飛品牌關注品牌深耕打造，深化品牌「冰雪」基因，打造冰雪文化特色名片，將「為雪而生」、「時尚玩雪」作為與消費者的關鍵溝通點，在凸顯產品的高性價比與時尚度的同時，助力消費者層級年輕化，踐行「普惠美好生活」的品牌使命與承諾，得到廣泛消費者的認同和青睞。

## 冰潔

2023/24財年，冰潔品牌收入約為人民幣145.4百萬元，同比上升15.9%。冰潔品牌從2020/21財年開始，大力收縮線下代理渠道，轉型發展線上渠道。其中，冰潔品牌在線上分銷授權收入約人民幣0.33百萬元，實現GMV（零售流水）超過人民幣17.5百萬元。

### 按品牌劃分之羽絨服業務收入

品牌	截至3月31日止年度				
	2024年		2023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	16,784.5	86.0%	11,762.8	86.7%	42.7%
雪中飛	2,018.9	10.3%	1,221.5	9.0%	65.3%
冰潔	145.4	0.8%	125.5	0.9%	15.9%
其他*	572.5	2.9%	464.7	3.4%	23.2%
品牌羽絨服業務總收入	<u>19,521.3</u>	<u>100.0%</u>	<u>13,574.5</u>	<u>100.0%</u>	<u>43.8%</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				
	2024年		2023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	14,345.1	73.5%	10,367.5	76.4%	38.4%
批發	4,603.7	23.6%	2,742.3	20.2%	67.9%
其他*	572.5	2.9%	464.7	3.4%	23.2%
品牌羽絨服業務總收入	<u>19,521.3</u>	<u>100.0%</u>	<u>13,574.5</u>	<u>100.0%</u>	<u>43.8%</u>

\* 指與羽絨服產品有關的原材料銷售及其他授權費等收入

2023/24財年，本集團持續優化渠道質量，提升渠道效率。通過打造Top店體系、做實單店運營，將有限的、優質的資源聚焦在明確的目標市場。線下渠道建設中，本集團持續穩健改善現有渠道結構、佈局、質量以及終端形象，通過對層級市場及店態運營的體系化、精細化管理，穩步提升渠道的管理能力和運營效率。在Top店打造方面，特別針對甄選出來的標桿門店進行系統性、體系化運營和管理；通過搭建超250個項目，覆蓋約500個銷售網點，聚焦資源精準投放，實現Top店的快速有效增長，亦為未來渠道的迭代提升塑造經營標桿。在做實單店運營方面，圍繞做實單店經營，構建以高目標為牽引，以顧客需求為原點的三層組織經營方法論，推動「以門店為中心、以顧客價值為原點」的業務流程變革，實現閉環單店運營策略的有效落地。

截至2024年3月31日，本集團羽絨服業務的常規零售網點（不含旺季店）總數較上一財年同期底淨減少206家至3,217家；自營零售網點淨減少263家至1,136家；第三方經銷商經營的零售網點淨增加57家至2,081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35.3%和64.7%。在本集團品牌羽絨服業務的總零售網點中，約有28.4%位於一、二線城市（即北上廣深及省會城市），約有71.6%位於三線及以下的城市。

按羽絨服品牌劃分之零售網絡

於2024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
<b>專賣店</b>								
本集團經營	669	-152	10	-3	-	-	679	-155
第三方經銷商經營	1,617	18	108	25	-	-	1,725	43
小計	2,286	-134	118	22	-	-	2,404	-112
<b>寄售網點</b>								
本集團經營	393	-65	64	-41	-	-2	457	-108
第三方經銷商經營	318	13	38	1	-	-	356	14
小計	711	-52	102	-40	-	-2	813	-94
<b>合計</b>	<b>2,997</b>	<b>-186</b>	<b>220</b>	<b>-18</b>	<b>-</b>	<b>-2</b>	<b>3,217</b>	<b>-206</b>

變動：與2023年3月31日相比

羽絨服業務按地區劃分之零售網絡

	於2024年 3月31日	於2023年 3月31日	變動
華東	1,050	1,139	-89
華中	702	726	-24
華北	259	276	-17
東北	336	399	-63
西北	360	376	-16
西南	510	507	3
<b>合計</b>	<b>3,217</b>	<b>3,423</b>	<b>-206</b>

## 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

在2023/24財年期間，以店態劃分，本集團除上述常規的若干店態門店（例如旗艦店、高端店、主流店及大眾店等），亦陸續開設了超過1,400家旺季店（旺季店主要指在銷售旺季開設時間為1週至3個月不等的門店，其主要聚焦省會城市進行開設，以當季流行的Top款為主要銷售產品，且落位主要集中在核心商圈及體育運動場等）。

## 貼牌加工管理業務：

2023/24財年，本集團的貼牌加工管理業務收入約人民幣2,669.7百萬元，佔本集團收入的11.5%，較去年同期上升16.4%。貼牌加工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89.5%。

在2023/24財年，儘管受到地緣政治風險、部分區域消費市場低迷等影響，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、聚焦核心客戶，打造貼牌加工管理(OEM)／原廠委託設計代工(ODM)的核心競爭力，拓展品類開發及技術研創，實現現有核心客戶的訂單穩定增長。第二、拓展新增高質量客戶，持續補充貼牌加工管理業務的增量高質量訂單。第三、打造貼牌加工管理客戶的訂單快返能力，來匹配客戶的下單節奏調整、匹配客戶對消費者需求的滿足等。第四、高效且開放的管理機制，通過在海外進行持續的產能佈局，進一步順應供應鏈全球化趨勢，有效提升客戶的信心。

通過有效的成本管理，貼牌加工管理業務的毛利率達約20.6%，較上一財年同期提升0.7個百分點。

## 女裝業務：

本集團經營四個中高端女裝品牌，經過20至30多年的品牌沉澱，呈現出豐富的產品層次和特有的差異化風格定位。杰西女裝注重內在的追尋自我、悠然自適，彰顯出女性的優雅、舒展和智趣；邦寶女裝體現的是女性的溫柔、篤定和悅己，設計上更加精緻、優雅、浪漫；柯利亞諾女裝突出簡潔流暢、舒適包容，讓顧客擁有極致的穿着體驗，風格上更加休閒、帥氣、幹練；柯羅芭女裝定位簡約、經典，追求低調奢華，主張自在盛放、品味個性，通過對面料、款式、色彩、版型等方面的創新，打造獨具特色的產品系列。在激烈競爭的中國女裝市場，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。

品牌管理方面，四個女裝品牌根據不同品牌特質及屬性，以會員運營為載體、以內容推廣為依託；其一，注重打造差異化的品牌風格，強化品牌識別度，升級視覺體系和迭代店鋪形象；其二，通過跨界合作、攜手名人及意見領袖等方式提升品牌聲量，並塑造品牌文化的多樣性；其三，強化內容創作輸出和推廣方式上的創新，多平台協同發力，線上通過品牌公眾號、視頻號、小紅書、微信等媒體平台進行傳播納新，線下通過提升並統一迭代門店形象，令消費者耳目一新，加速品牌建設進程；其四，深入品牌建設與會員運營體系建設的結合，通過會員消費週期管理，增加與消費者的情感互動，並建立複購週期管理。

產品建設方面，其一，秉持以市場和顧客為導向的理念，優化設計開發流程；其二，升級重點面料資源的儲備和運用；其三，聯動整合外部資源，實現聯名合作，增強產品的多元化和豐富性；其四，聚焦核心品類，注重Top款產品的打造和運營；其五，致力於多層級店態與商品運營的匹配管理，通過對款式分類、價格帶分層等方法，滿足消費者的差異化需求，提升商品運營的效率。

渠道建設方面，一方面，基於「商渠匹配」邏輯，對現有店舖重新定義，逐步實現店舖的分層管理；二方面，通過對核心區域、主力市場的深入分析，明確了各品牌渠道拓展策略和計劃。同時，女裝品牌加強新零售賦能，採取店舖私域運營策略，實現流量引入及提升，提振單店經營能力。標桿區域引領方面，通過梳理直營和加盟標桿市場運營模式、成功經驗，推動複製新的標桿區域市場，以政策驅動支持核心加盟商入駐購物中心和奧萊等時代渠道，將有效的資源配置到合適的渠道，帶動渠道建設行穩致遠。

儘管後疫情時期的女裝行業發展仍面臨諸多挑戰和不確定性，但是本集團女裝業務單元依然能夠通過品牌引領、產品創新及渠道優化等方法實現穩定且健康的恢復性成長。2023/24財年，本集團的女裝業務收入約人民幣819.8百萬元，收入較去年同期上升16.6%，女裝業務佔本集團總收入比重為3.5%。各女裝品牌的收入分佈如下：

### 按品牌劃分之女裝業務收入

品牌	截至3月31日止年度					變動
	2024年		2023年			
	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	302.7	36.9%	254.9	36.3%	18.8%	
邦寶	198.1	24.2%	167.7	23.8%	18.1%	
柯利亞諾及柯羅芭	319.0	38.9%	280.4	39.9%	13.8%	
女裝業務總收入	<b>819.8</b>	<b>100.0%</b>	<b>703.0</b>	<b>100.0%</b>	<b>16.6%</b>	

## 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	2024年		2023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	763.0	93.1%	654.6	93.1%	16.6%
批發	56.8	6.9%	48.4	6.9%	17.3%
女裝業務總收入	<u>819.8</u>	<u>100.0%</u>	<u>703.0</u>	<u>100.0%</u>	<u>16.6%</u>

### 時尚女裝 – 杰西(JESSIE)

杰西女裝明確「成為中國女裝品牌未來發展的引領力量」的願景目標，品牌風格定位為優雅、舒展、智趣。按照調整後的風格定位，杰西品牌持續深挖品牌文化、沉澱品牌基因，並通過多平台進行推廣，強化在顧客的心智印象。產品方面，通過面料升級，推出香雲紗系列，外部設計合作，推出故宮聯名系列，以及通過聚焦核心品類，打造杰西在通勤連衣裙、簡約毛衫、時尚商務外套、都市大衣等核心品類的優勢。渠道方面，嘗試進駐時尚購物中心等勢能渠道，加盟版塊積極優化客戶政策，發展優質區域大客戶，及支持客戶開好店、開大店，構建可持續發展的增量市場。零售運營方面，通過落實分店態經營策略、一店一策，加強終端服務標準化，做好零售運營升級，持續打造百萬銷冠。

### 時尚女裝 – 邦寶(BUOU BUOU)

2023/24財年，邦寶女裝在品牌、渠道、產品、營銷等維度發力，實現了營收的恢復性增長。由於邦寶處於品牌、產品、渠道的調整期，原有虧損、低效網點需要關閉，以及原有和渠道不匹配的產品需要出清，導致本財年營收增長的同時，經營溢利尚未同步增長。2024年是邦寶品牌創立的20週年，邦寶致力於成為「中國輕奢女裝品牌」的代表品牌，仍將持續對運營團隊進行調整優化，引入時尚行業優秀人才，同時在品牌推廣、渠道佈局、產品研發、營銷升級等多維度發力，力爭在邦寶品牌20週年實現經營業績的實質性好轉。

品牌方面，通過強化品牌識別度，升級視覺體系及店舖形象，及開展各類體驗式品牌活動，塑造與提升品牌影響力，向消費者傳遞邦寶時尚態度。渠道方面，持續對渠道結構進行優化，嘗試進駐時尚購物中心，提升直營的零售運營管理水平。產品方面，重新定位產品風格，產品研發與渠道開發強鏈接，針對不同屬性渠道的目標顧客畫像，打造專屬的商品貨盤。營銷方面，通過內容打造、活動策劃，強化顧客的互動鏈接與黏性，實現線上、線下、新零售等多種渠道直接觸達消費者。

### **時尚女裝 – 柯利亞諾(KOREANO)及柯羅芭(KLOVA)**

柯利亞諾女裝逐步向年輕化轉型，滿足生活穿搭場景，體現休閒、帥氣、幹練；柯羅芭女裝堅持高端定位，逐步增加定制線，滿足顧客個性化需求，體現高級、簡約、經典。經營模式方面，柯利亞諾及柯羅芭女裝品牌，一直堅持以會員服務為基礎，開展各項市場營銷活動。從會員維護體系建設，到設計師「定制沙龍」活動，向顧客傳遞品牌文化、設計理念、新品穿搭講解和產品推薦，持續提升會員體驗。同時，積極嘗試新零售運營，通過小紅書等媒體平台、優化店舖及產品的傳播策略，通過達人種草等方式，帶動品牌聲量和流量。渠道拓展方面，圍繞「核心區域加密，深耕主力市場」，實現主力市場的分層級佈局。產品升級方面，通過強化供應鏈小單快返能力，加快新款週轉。同時豐富產品的款型、風格、色彩應用，及進一步推廣高端定制，精準服務高端會員的需求。

於2024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32家至425家；其中，自營零售網點淨減少32家至329家，第三方經銷商經營的零售網點維持96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77.4%和22.6%。在本集團女裝業務的總零售網點中，約有64.0%位於一、二線城市（即北上廣深及省會城市），約有36.0%位於三線及以下的城市。

### 按女裝品牌劃分之零售網絡

於2024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
<b>專賣店</b>										
本集團經營	1	-	8	-1	-	-	-	-	9	-1
第三方經銷商經營	10	-2	4	-2	-	-	-	-	14	-4
小計	11	-2	12	-3	-	-	-	-	23	-5
<b>寄售網點</b>										
本集團經營	110	-5	92	-4	64	-18	54	-4	320	-31
第三方經銷商經營	63	-	19	4	-	-	-	-	82	4
小計	173	-5	111	-	64	-18	54	-4	402	-27
<b>合計</b>	<b>184</b>	<b>-7</b>	<b>123</b>	<b>-3</b>	<b>64</b>	<b>-18</b>	<b>54</b>	<b>-4</b>	<b>425</b>	<b>-32</b>

變動：與2023年3月31日相比

### 女裝業務按地區劃分之零售網絡

	於2024年 3月31日	於2023年 3月31日	變動
華東	54	61	-7
華中	139	146	-7
華北	38	51	-13
東北	48	50	-2
西北	84	82	2
西南	62	67	-5
<b>合計</b>	<b>425</b>	<b>457</b>	<b>-32</b>

#### 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

2023/24財年，本集團的多元化服裝業務板塊收入約人民幣203.2百萬元，較去年同期小幅增長0.3%。其中，本集團於2016年開始發展的校服業務在2023/24財年錄得1.3%的小幅增長。2023/24財年，該業務板塊收入分佈如下：

### 按品牌劃分之多元化服裝業務收入

品牌	截至3月31日止年度				
	2024年		2023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	188.5	92.8%	186.1	91.9%	1.3%
其他品牌及其他	14.7	7.2%	16.5	8.1%	-10.8%
多元化服裝業務總收入	<u>203.2</u>	<u>100.0%</u>	<u>202.6</u>	<u>100.0%</u>	<u>0.3%</u>

### 按銷售類別劃分之多元化服裝業務收入

銷售類別	截至3月31日止年度				
	2024年		2023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 銷售百分比	
自營	188.5	92.8%	186.1	91.9%	1.3%
批發	13.4	6.6%	14.5	7.1%	-7.7%
其他*	1.3	0.6%	2.0	1.0%	-32.4%
多元化服裝業務總收入	<u>203.2</u>	<u>100.0%</u>	<u>202.6</u>	<u>100.0%</u>	<u>0.3%</u>

\* 指來自租金收入

## 校服業務 – 颯美特

2023/24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，颯美特品牌服務超過500所學校，年供應量超百萬件。

在2023/24財年，在品牌建設方面，颯美特品牌聚焦用戶服務，創新跨界合作整合資源搶佔行業頭部資源，線下通過場景式活動增加品牌與客戶的互動，線上通過多媒體平台推廣實現民辦教育資源連接。在渠道升級方面，一方面，颯美特品牌建立了核心的標桿直營區域，抓取了核心標桿學校份額，夯實了現有客戶的穩定合作黏性；另一方面，構建標桿加盟區域代理商，提升了區域品牌覆蓋率。在產品打造方面，颯美特品牌持續坐實品牌溫暖基因的冬季校服品類，打造品牌標籤，通過構建高端私立校服項目帶動產品結構的持續升級。

在2023/24財年，颯美特品牌榮獲首屆全國校服展覽會優秀作品獎，中國校服行業年度最具影響力品牌，中國校服設計大賽幼兒園運動系列一等獎，中國校服設計大賽小學生制式系列特等獎，中國校服設計大賽小學生運動系列一等獎，中國校服設計大賽初中生制式系列一等獎等殊榮。同時，颯美特品牌亦為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、全國產品和服務質量誠信示範企業等。

2023/24財年，颯美特品牌校服業務實現收入約為人民幣188.5百萬元，較去年同期增長1.3%。

## 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；2023/24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。

## 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年本集團戰略轉型以來，其一直呈現高質量增長態勢。儘管在2023/24財年，電商平台競爭格局發生一定變化、競爭方式出現一定調整、品牌方頭部效應凸顯、消費者趨於理性，本集團依然通過發力核心品類、聚合品牌戰役、精細化運營等方法，聚焦線上平台經營能力和運營效率的提升，實現快速高質量的增長。

品牌建設方面，本集團持續夯實平台領先地位，持續深耕行業賽道建設；通過發力核心品類，憑藉功能設計、產品優勢與時尚風格高居平台品類類目前列；通過聚合品牌戰役，運用新品首發、品牌代言直播、IP聯合共創等，擴大戰役聲量；通過發力線上平台重要節慶營銷，整合品牌平台優質資源，深挖高質量用戶，精準人貨匹配，前置分階段佈局銷售爆點，實現線上平台高質量的品銷兩旺。

會員運營方面，一方面，本集團持續實現有效拓客；通過聯動平台會員活動資源，與平台共同打造多場會員挑戰賽活動等方式增厚會員基數、增強粉絲黏性；另一方面，本集團注重高質量用戶沉澱，通過精細化會員分層管理，針對優質會員定期組織會員日活動等，提升了高價值會員在會員總數中的佔比，亦提升了會員貢獻規模。

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，其中主要包括抖音等新興平台的建設發展。在品牌建設方面，本集團立足全球領先的羽絨服專家定位，通過品牌戰役與抖音平台共建IP等方式，構建抖音平台專業專家內容生態。例如，除2023年11月波司登品牌與抖音平台共建「中國好羽絨」IP大獲成功；2023年12月，波司登品牌亦策劃明星直播與抖音超品日聯合活動，打破明星直播及超品日銷售雙記錄，此案例獲得抖音平台年度營銷大獎。在店舖運營方面，本集團持續坐實單店，把店舖按照細分類目及區域Top店劃分和運營，並形成了以官方旗艦店為主，細分類目及區域Top店為主軸的火箭型渠道矩陣。在內容及運營優化方面，波司登品牌抖音平台在保證原有銷售模式的同時，持續深化營銷內容創新，通過技術升級、跨界合作、數據分析與智能投放等方式，探索銷售新模式，實現全方位高質發展。截止2024年3月31日，波司登品牌超過80%的抖音收入來源於直播。

在2023/24財年，本集團旗下全品牌線上銷售收入達到人民幣6,931.5百萬元，同比上升40.6%。品牌羽絨服業務及女裝業務線上銷售的收入分別約為人民幣6,836.2百萬元及人民幣95.3百萬元，分別佔到品牌羽絨服業務、女裝業務收入的35.0%及11.6%。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6,175.1百萬元及人民幣756.4百萬元。

## 合資公司運營

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。

截止2024年3月31日，博格納合資公司在大中華地區積極拓展業務。品牌建設方面，通過明星及意見領袖(KOL)的推廣合作，大幅增加品牌曝光；品牌策略方面，通過聚焦核心線上平台，打造全方位消費者互動體驗。產品推廣方面，在2023/24財年，基於品牌核心奢華雪服系列，陸續推出多場景化都市、運動系列以及Wanderlust漫遊膠囊系列等。渠道建設方面，博格納品牌加強中國地區戰略部署，持續通過入駐北京、上海等高線城市的高端購物中心，以及入駐天貓旗艦店等方式逐步滲透中國高端目標市場。

2023/24財年，合資公司運營虧損及本集團錄得相應比例的虧損分別為人民幣30.2百萬元及人民幣15.6百萬元。

## 毛利

2023/24財年，本集團毛利由去年同期的約人民幣9,975.9百萬元增加38.7%至人民幣13,833.5百萬元。

其中，品牌羽絨服業務毛利率下降1.2個百分點至65.0%，主要由於在2023/24財年，波司登品牌批發業務的佔比提升，及推出的防曬服等新品類的影響，因為批發業務相對直營的毛利率較低，及防曬服產品毛利率相較羽絨服產品較低；同時雪中飛品牌收入增速較波司登品牌更快，而雪中飛品牌毛利率相較波司登品牌更低。因此，由於渠道結構、產品結構及品牌收入結構的調整帶動品牌羽絨服業務板塊毛利率下降。同時，貼牌加工管理業務方面，通過有效的成本管理及受益於匯率變化，該板塊毛利率同比較上一財年提升0.7個百分點至20.6%。女裝業務方面，由於激烈的市場競爭及商品結構的調整，女裝部分毛利率較去年同期下降1.1個百分點至67.5%。

儘管受到本財年銷售產品結構及品牌收入結構等的影響，品牌羽絨服業務板塊毛利率有所下降，與上一財年相比，本集團的整體毛利率下降，由於品牌羽絨服是本集團最大的業務單元，其收入增速在2023/24財年快於本集團其他業務單元，對收入及毛利的貢獻佔比提升；且品牌羽絨服業務板塊毛利率較貼牌加工管理業務及多元化業務更高，故本集團整體毛利率較去年上升0.1個百分點至59.6%。

有關各品牌毛利率的分析表如下：

品牌	截至3月31日止年度		
	2024年	2023年	變動(百分點)
波司登	69.6%	70.8%	-1.2
雪中飛	46.0%	46.0%	持平
冰潔	39.2%	33.6%	+5.6
品牌羽絨服業務	65.0%	66.2%	-1.2
貼牌加工管理業務	20.6%	19.9%	+0.7
杰西	64.8%	66.6%	-1.8
邦寶	59.9%	64.0%	-4.1
柯利亞諾及柯羅芭	74.9%	73.0%	+1.9
女裝業務	67.5%	68.6%	-1.1
多元化服裝業務	20.2%	25.7%	-5.5
本集團	59.6%	59.5%	+0.1

### 經營溢利

2023/24財年，本集團的經營溢利穩定大幅高質量上升55.6%至約人民幣4,397.6百萬元，經營溢利率為18.9%。經營溢利金額上升的主要由於本集團在實現收入穩定快速增長的同時，亦關注在日常運營中銷售及分銷開支、及行政開支等方面費用的有效使用效率；加之由於本集團在2023/24財年女裝業務板塊恢復性增長，經營虧損及商譽減值大幅減少，故實現了本集團經營效率的高質量提升。

## 分銷開支

2023/24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8,055.1百萬元，較去年同期的約人民幣6,124.7百萬元增加31.5%；分銷開支佔本集團總收入由2022/23財年的36.5%下降1.8個百分點至34.7%。分銷開支佔本集團總收入比率下降，主要由於一方面，本集團核心羽絨服業務規模擴大主要來自於門店運營效率提升，在2023/24下半財年該等費用規模並未隨收入快速增長產生明顯變化；另一方面，本集團在2023/24財年持續加強日常運營費用的管控、關注費用使用的效率；故分銷開支費用佔收入比率下降。

## 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2023/24財年約達人民幣1,507.9百萬元，較去年同期約人民幣1,204.0百萬元增加25.2%；行政開支佔本集團總收入由2022/23財年的7.2%下降0.7個百分點至6.5%，主要由於在2023/24財年裡，本集團嚴格管理行政運營成本所致。

## 融資收入

2023/24財年，本集團的融資收入由約人民幣293.2百萬元上升27.6%至約人民幣374.2百萬元，主要由於在本集團在本財年理財產品及存款利息及外匯收益上升所致。

## 融資成本

2023/24財年，本集團的融資開支小幅上升至約人民幣216.4百萬元，較去年同期上升3.0%。融資成本上升主要是由於本財年租賃負債攤銷上升所致。

## 稅項

2023/24財年，所得稅開支由約人民幣730.1百萬元上升至約人民幣1,421.1百萬元，實際稅率約為31.3%。所得稅開支上升主要是由於，預期2024/25財年集團海外資金需求增加，而導致境內附屬公司向境外附屬公司於年內分派及將於可見未來分派股息對應的中國股息預扣稅增加。

## 股息

董事會建議派發截止2024年3月31日止年度的末期股息每股普通股港幣20.0仙（相等於約人民幣18.2分）。建議股息將於2024年9月13日或前後支付予2024年8月26日名列本公司股東名冊的股東。建議股息須待本公司股東於2024年8月20日或前後舉行的股東週年大會（「股東週年大會」）上批准。

## 流動資金及財務來源

於2023/24財年，本集團經營活動所產生的現金淨值約為人民幣7,338.8百萬元，投資活動所使用的現金淨值約為人民幣2,426.5百萬元，及融資活動所使用的現金淨值約為人民幣2,379.6百萬元。截止2024年3月31日止年度的現金及現金等價物約為人民幣6,227.0百萬元。

於2024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	5,670,671
美元	450,437
英鎊	2,580
港元	101,341
日圓	1,878
歐元	108
<b>總計</b>	<b><u>6,227,015</u></b>

為使本集團可用現金儲備獲得合理回報，在金融機構存款利率持續下行的背景下，本集團適當加大定期存款的投放以期獲得穩定的收益。此外，在金融機構理財市場淨值化管理的大趨勢下，保本理財市場份額已經大幅縮減，本財年投放的其他金融資產，包括少量中國國內銀行的保本短期投資，絕大多數其他金融資產為中國國內銀行理財子公司的中低風險的非保本短期投資。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3.31%。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2024年3月31日，本集團的銀行借款約為人民幣768.4百萬元（2023年3月31日：人民幣770.4百萬元）。可換股債券負債部分賬面值約為人民幣1,714.5百萬元（2023年3月31日：約人民幣1,608.0百萬元）。本集團的負債比率（即：債務總額／權益總額）為18.0%（2023年3月31日：18.9%）。

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。

截止2024年3月31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」）持續對本集團分別授予「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」評級。

## 可持續發展

本集團積極響應我國高質量發展、共同富裕和「雙碳」目標等重要戰略，沉着應對各種不確定難預料因素和市場格局變化，將環境、社會和企業管治（「ESG」）理念全面融入經營管理，推動企業可持續高質量發展。

### **ESG評級持續得到國際權威機構MSCI認可，維持A評級**

於2024年1月16日，摩根士丹利資本國際公司（「MSCI」）發佈ESG評級報告，本集團的MSCI ESG評級維持A，在中國紡織服裝業處於領先水平。在ESG體系建立與完善方面，本集團於2021年開始，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。在ESG重要性議題管理方面，本集團緊隨時代及各利益相關方需求趨勢，持續重點關注消費者構建新業態、打造新體驗；持續重點關注產品原材料及質量升級，制定化學品安全及原材料採購管理辦法及建立嚴格的體系流程，並將通過加入ZDHC（有害化學物質零排放聯盟）推動化學品安全管理；持續提升產品創新力，打造穩健、綠色供應鏈；持續關注強民族品牌、提升文化自信等22項重要性議題，逐層剖析並尋找各項議題在可持續發展道路上的新突破點和反哺產業價值鏈的機會點和提升點。同時，本集團重視將踐行可持續發展向上下游夥伴延伸，可持續發展、碳排放管理、商業道德等內容覆蓋供應商賦能培訓。通過長期堅持不懈的努力，本集團ESG水平得到國際權威評級機構MSCI的持續認可。

## 持有的重大投資、關於附屬公司的重大收購及出售，以及未來作重大投資或購入資本資產的計劃

於2023/24財年，本集團並無持有其他重大投資，亦沒有進行有關附屬公司、聯營公司或合營企業的重大收購或出售。於2024年3月31日，董事會並無批准任何其他重大投資或資本資產購入。

## 或然負債

於2024年3月31日，本集團並無重大或然負債。

## 資本承擔

於2024年3月31日，本集團有約人民幣156.0百萬元有關廠房、物業及設備、權益投資及廣告營銷費用的未結算資本承擔（2023年3月31日：人民幣167.6百萬元）。

## 資產質押

於2024年3月31日，銀行存款約人民幣671.4百萬元已抵押予銀行以開具應付票據（2023年3月31日：約人民幣1,028.2百萬元）。

## 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2024年3月31日，本集團擁有11,831名全職員工（2023年3月31日：12,183名全職員工），同比減少352人。截至2024年3月31日年度的員工成本（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2,656.6百萬元（上一個財年同期：約人民幣1,839.8百萬元）。

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，連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。大學生作為本集團人才內生體系的基石，夯實儲備生的數量和質量是打造本集團人才內生體系的關鍵環節和基礎保障。2024年校園招聘通過百萬年薪計劃、雛鷹計劃、領跑行動三大校招項目落地實施，利用首屆「高能杯」校園創新設計大賽和校企合作等前置鎖定優質生源，旨在吸引一批文化和性格基因匹配的目標院校一流大學生加入，持續打造並穩固本集團紡服類院校第一僱主品牌形象，持續擴大波司登僱主品牌影響力。

本集團的薪酬及花紅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，我們堅信文化是本集團實現發展目標「創百年品牌、樹百年企業」的根基所在，是本集團引領發展、生生不息的核心驅動力，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關鍵人才與優秀骨幹，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。

本集團倡導企業文化踐行，聚焦戰略核心工作項，通過優秀案例、標桿人物打造、組織經驗沉澱、文化拓展活動等系列活動，形成從「文化理念認同，到文化內涵領悟，到文化行為滲透，再到行動踐行，最終取得價值結果」的閉環，打造「用戶第一的導向，開放創新的文化土壤、價值成果的評價激勵、幹部榜樣的標桿示範，永爭第一的奮鬥精神」，使團隊思想理念高度一致、目標行動高度一致，牽引團隊合力向前，以確保戰略目標高效達成。

## 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，人才為企業「第一資源」，經過多年沉澱，人才培養已透過建立科學的培養體系，從戰略解讀、業務路徑分析、組織盤點、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、發展通道等方面不斷更新迭代，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經營管理隊伍、專業專家人才、零售類人才、戰略儲備性人才，構建人才梯隊，激發組織活力，保障戰略目標實現。

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。為此，本集團持續升級設計團隊人才結構，積極引進優秀人才，同時聚焦核心設計能力突破升級，通過整合內外部優質資源幫助團隊提升其設計視野及能力。另外本集團不斷招募優秀的應屆大學生進入設計團隊，讓團隊保持創新創造活力，持續輸出令人耳目一新的產品。

門店是顧客顯性感知到價值的關鍵場域，故本集團在過去及未來的戰略部署發展中均明確以門店為核心突破點的零售模式，並且高標準對標明確領先人才畫像，構建零售人才培養機制，不斷強化門店的人才培養，打造年輕化、學習力強的門店團隊，不斷提升業務技能，給予顧客優質的體驗和服務。同時為了更好地坐實單店經營，本集團特別強化零售業務各部門及人員的培養。目前已佈局零售運營、商品運營、陳列運營、區域經理等崗位的能力打造，同時不斷投入資源提升零售公司在職管理員工的經營管理能力，以此打通零售類人才供應鏈，持續打造懂顧客、懂經營的零售人才梯隊。

基於本集團三年的業務戰略規劃，對戰略性儲備人才需求凸顯。「鷹系」人才培養就是本集團打造內生式人才梯隊的人才戰略項目，打造文化價值觀統一，具備波司登領導力的管理團隊，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；通過一系列項目實踐及沉澱，本集團建立了完整的後備管理人員培養及發展體系。經過近4年持續的打造，本集團已經打通了從戰略能力承接、人才選拔、人才培養、人才評估、到人才發展的全鏈路，同時構建了組織及人才盤點、崗位職級、人才評價標準、師課資源構建等專業體系，為人才發展提供專業支撐。

截至目前「鷹系」項目共計輸出736名優秀大學生，112名優秀後備經理，37名優秀後備總監，18名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扎實基礎。

## 未來發展

2024年以來，中國經濟延續回升向好態勢，經濟增速穩中有升，結構調整穩中有進，內需市場活力釋放，為企業實現可持續高質量發展增強了底氣和信心。一方面，紡織服裝產業開啟了以新質生產力推動現代化產業體系建設的新征程，強化科技創新、加速數智轉型、推動綠色發展，是本集團最關注的發展機遇。另一方面，中國文化自信提升，為新時代國貨品牌發展注入強大動能；人們對美好生活的嚮往驅動消費理念與消費行為的轉變，高品質、高性能、高附加值、綠色環保服裝產品的需求日益增長。

本集團作為行業領軍企業，立足人們對美好生活的新需求、新期待，堅持長期主義和價值創造，錨定「聚焦羽絨服主航道、聚焦時尚功能科技服飾主賽道」的發展方向，升級「戰略佈局、研發創新、協同供應、管理體系」四項核心能力，強化「品牌引領、品類經營、渠道運營、客戶體驗」四項核心舉措，擇高而立，向新而進，邁向可持續高質量發展新征程。

**羽絨服業務：**本集團始終聚焦羽絨服核心主業，集中優勢資源，打造羽絨服主業核心競爭力，致力於成為全球羽絨服行業的引領者。並在做強羽絨服核心主業的基礎上，聚焦「時尚功能科技服飾」賽道，進行相關聯品類及業務延伸。波司登主品牌將聚焦「全球領先的羽絨服專家」品牌定位，發力「強化品牌引領、強化品類經營、強化渠道運營、強化客戶體驗」四項核心策略，夯實品牌核心競爭力，從「中國第一」邁向「全球領先」。同時，統籌佈局高性價比羽絨服市場，重點培育雪中飛品牌，形成品牌矩陣，拓展市場份額，做強核心主業。

品牌層面，本集團將堅持品牌引領的發展模式，一方面，傳遞波司登品牌溫暖基因、領先專家基因的價值主張，推動中國文化、羽絨美學的國際表達，基於品牌文化和消費者心智，優化品牌管理體系，創新品牌傳播策略，提升品銷轉化效率；另一方面，全局打造品牌矩陣，明確品牌定位及夯實各品牌運營能力，挖掘時尚功能科技服飾賽道品牌價值。

產品層面，本集團將着力提升產品核心競爭力，一方面堅持創新驅動，以原創設計傳遞品牌基因，以科技創新提升產品價值，不斷滿足人們日益增長、不斷升級的美好生活需要；另一方面，精準洞察市場消費需求，開展「時尚功能科技」服飾核心品類的創新延伸，深挖新品類價值，創造增長機會。

渠道層面，本集團將進一步做實單店經營提質增效，以顧客為原點，通過優化升級渠道結構、分層級佈局市場和門店、提升對直營和加盟市場的科學規劃，夯實分店運營模式，提升渠道精細運營的能力。此外，本集團亦將強化客戶經營，通過客戶全生命週期精細化運營體系，構建用戶價值驅動的經營增長模型。

**貼牌加工管理業務：**本集團將借勢在羽絨服領域全球領先的專業優勢，一方面，持續深化與現有核心客戶良好且穩定的合作，拓展新客戶資源，持續提升經營質量和盈利能力；另一方面，進一步強化ODM設計能力及技術創新能力，加大生產資源佈局，打造差異化的核心競爭力，實現高質量經營。

**時尚女裝業務：**本集團持續關注女裝業務未來發展，以品牌定位為原點，明確各女裝品牌目標人群，構造差異化的發展模式、經營能力和管理體系，實現女裝業務板塊經營管理效率的健康良性增長。

## 暫停辦理股份過戶登記

本公司將分別由(i)2024年8月15日至2024年8月20日及(ii)2024年8月26日至2024年8月28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2024年9月13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)2024年8月14日及(ii)2024年8月23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164.2百萬港元於香港聯合交易所有限公司(「**聯交所**」)購買合共48,350,000股股份。

除上文所述，於本年度本公司及其附屬公司並無購買、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C1所載的企業管治守則(「**守則**」)，惟守則第C.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C.5.1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，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）已就本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D2要求的所有資料，亦會適時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，2024年6月26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。