



Li Ning Company Limited  
(李寧有限公司)

(於開曼群島註冊成立之有限公司)  
(股份代號：2331)



燃點 激情  
綻放生命

二零零八年度報告



## 使命

我們以體育激發人們突破的  
渴望和力量

## 願景

全球領先的體育用品品牌公司

## 核心價值觀

崇尚運動、誠信、專業、激情、  
突破、信任

## 企業簡介

李寧有限公司為中國領先的體育品牌企業之一，擁有品牌營銷、研發、設計、製造、經銷及零售能力，產品主要包括運動及休閒鞋類、服裝、配件和器材系列。本集團主要採用外包生產和特許分銷商模式，已於中國建立龐大的供應鏈管理體系以及分銷和零售網絡。本集團亦自行經營李寧牌零售店。

本集團採取多品牌業務發展策略，除自有核心品牌李寧牌，還擁有Z-DO(新動)品牌，在大賣場渠道分銷運動產品。本集團與AIGLE成立合資經營，該合資經營獲AIGLE授予為期五十年之專營權，在中國生產、推廣、分銷及銷售法國AIGLE(艾高)品牌的戶外運動用品。二零零八年，本集團取得紅雙喜之控股權，該公司及其附屬公司主要從事生產、研發、推廣及銷售紅雙喜品牌乒乓球及其他體育器材。同年，本集團還與Lotto訂立為期二十年之獨家特許協議，在中國開發、製造、推廣、分銷及銷售意大利運動時尚品牌Lotto(樂途)的特許產品。





# 目錄

2	二零零八年大事記
4	公司資料
6	五年財務摘要
11	主席報告
16	管理層討論與分析
40	企業管治報告
52	投資者關係報告
58	董事和高級管理人員
64	企業社會責任
70	董事會報告
87	獨立核數師報告
88	綜合資產負債表
90	資產負債表
91	綜合收益表
92	綜合權益變動表
93	綜合現金流量表
94	綜合財務報表附註
144	詞彙



# 二零零八年大事記

二月



簽約贊助美國國家乒乓球隊

一月



李寧牌旗艦店在上海南京東路正式開業

三月



公佈與米其林合作研發高性能運動鞋

三月



「英雄會英雄－李寧08中國之旅」正式啟動

七月



完成收購紅雙喜的控股權

七月



與Lotto簽訂為期20年的特許協議

八月



李寧先生作為中國運動員的傑出代表，親手點燃北京奧運會主火炬





八月



李寧品牌贊助的四支中國國家隊在北京奧運會上取得27枚金牌的佳績

十月



北京新營運總部開園慶典

十月



執行董事及行政總裁張志勇先生榮獲「2008中國最佳商業領袖獎」

十一月



李寧運動科學研究中心正式揭牌

十一月



簽約NBA球星巴朗·戴維斯 (Baron Davis)

十一月

「國際羽聯超級系列賽-2008李寧杯中國羽毛球公開賽」

李寧牌榮膺「2008大學生至愛品牌」

十二月



榮獲「2008年度50佳第一工作場所」

十二月



李寧(荊門)工業園開工建設



# 公司資料

---

## 董事會

### 執行董事

李寧先生 (主席)  
張志勇先生 (行政總裁)  
鍾奕祺先生 (首席財務官)

### 非執行董事

林明安先生  
Stuart SCHONBERGER 先生  
朱華煦先生  
韋俊賢先生

### 獨立非執行董事

顧福身先生  
王亞非女士  
陳振彬先生

## 執行委員會

張志勇先生 (委員會主席)  
李寧先生  
鍾奕祺先生  
郭建新先生

## 審核委員會

顧福身先生 (委員會主席)  
Stuart SCHONBERGER 先生  
王亞非女士

## 薪酬委員會

王亞非女士 (委員會主席)  
林明安先生  
顧福身先生

## 提名委員會

林明安先生 (委員會主席)  
顧福身先生  
王亞非女士  
朱華煦先生

## 授權代表

張志勇先生  
鍾奕祺先生

## 公司秘書

李紅女士

## 註冊辦事處

Cricket Square  
Hutchins Drive  
P. O. Box 2681  
Grand Cayman KY1-1111  
Cayman Islands

### 香港主要營業地點

香港銅鑼灣時代廣場  
蜆殼大廈 2804-5 室  
電話：+852 3102 0926  
傳真：+852 3102 0927

### 營運總部

中國北京市通州區中關村科技園區  
通州園光機電一體化產業基地興光五街 8 號  
電話：+8610 8080 0808  
傳真：+8610 8080 0000

### 主要股份過戶登記處

Butterfield Fund Services (Cayman) Limited  
Butterfield House  
68 Fort Street  
P.O. Box 705  
Grand Cayman KY1-1107  
Cayman Islands

### 香港股份過戶登記分處

香港中央證券登記有限公司  
香港灣仔皇后大道東 183 號  
合和中心 17 樓 1712-1716 室

### 核數師

羅兵咸永道會計師事務所  
執業會計師

### 法律顧問

香港法律  
貝克·麥堅時律師事務所

中國法律  
北京市國睿律師事務所  
北京市海斯律師事務所

### 主要往來銀行

香港  
星展銀行香港分行  
恒生銀行有限公司

中國  
中國工商銀行  
中國建設銀行  
中國銀行  
招商銀行  
北京銀行  
恒生銀行(中國)有限公司

# 五年財務摘要

(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)

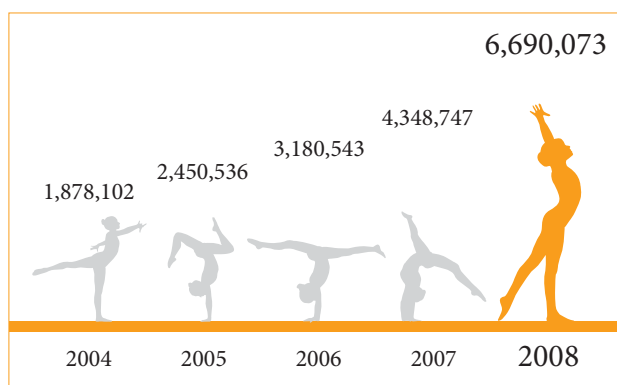
	截至十二月三十一日止年度				
	二零零八年	二零零七年	二零零六年	二零零五年	二零零四年
收入	6,690,073	4,348,747	3,180,543	2,450,536	1,878,102
經營溢利	960,213	609,855	402,518	271,497	180,418
除所得稅前溢利	929,238	618,532	401,153	273,451	181,239
息稅前利潤加折舊 及攤銷 (EBITDA)	1,070,516	681,764	438,407	296,435	200,839
權益持有人應佔溢利	721,267	473,606	294,846	186,800	122,414
非流動資產	1,518,985	607,052	276,476	119,615	102,819
流動資產	2,817,944	2,173,799	1,888,809	1,463,196	1,378,612
流動負債	2,086,843	977,429	688,452	404,515	454,206
流動資產淨值	731,101	1,196,370	1,200,357	1,058,681	924,406
資產總額	4,336,929	2,780,851	2,165,285	1,582,811	1,481,431
資產總額減流動負債	2,250,086	1,803,422	1,476,833	1,178,296	1,027,225
權益持有人應佔權益	1,896,413	1,744,601	1,399,490	1,160,924	1,010,017
毛利率 (%)	48.1	47.9	47.4	46.0	46.5
權益持有人應佔溢利率 (%)	10.8	10.9	9.3	7.6	6.5
每股盈利					
— 基本 (分人民幣)	69.63	45.83	28.65	18.25	13.78
— 攤薄 (分人民幣)	68.64	45.09	28.25	18.13	13.75
權益持有人應佔權益回報率 (%)	39.6	30.1	23.0	17.2	17.5
每股有形資產淨值 (分人民幣)	138.44	157.63	127.00	112.42	112.64
負債對權益比率 (%) (附註)	118.5	59.4	53.5	35.0	45.0

附註：

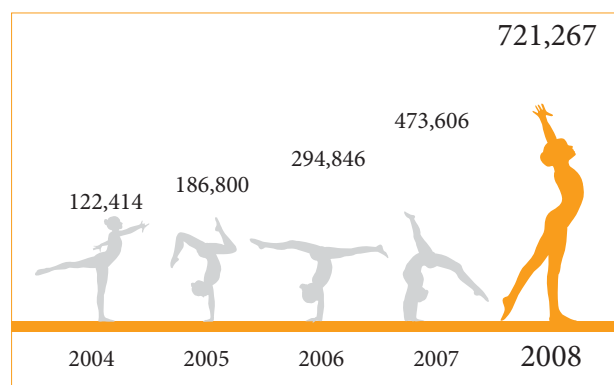
負債對權益比率乃按年末負債總額除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。



收入

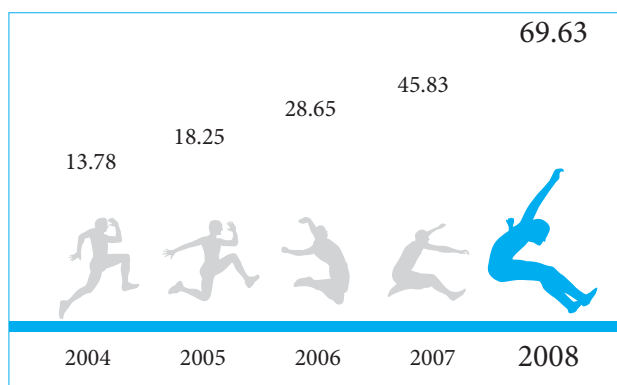


權益持有人應佔溢利



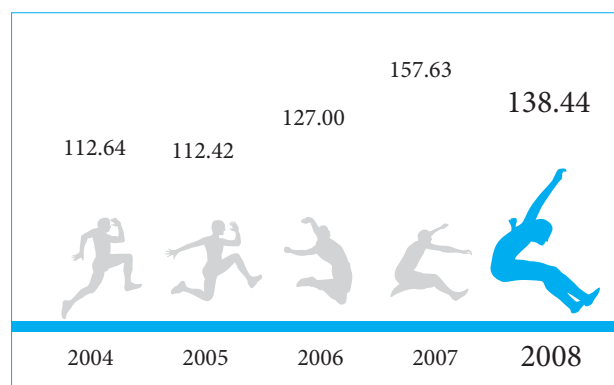
每股盈利—基本

(分人民幣)

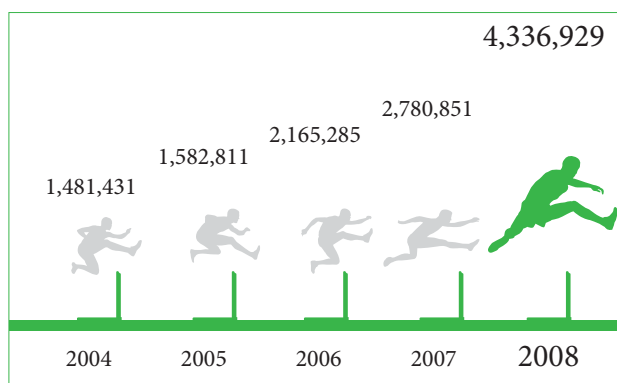


每股有形資產淨值

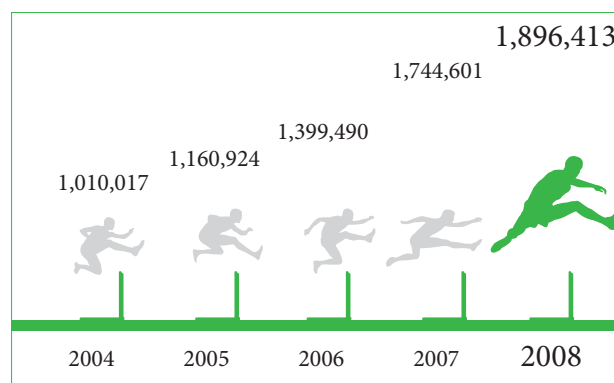
(分人民幣)



資產總額



權益持有人應佔權益

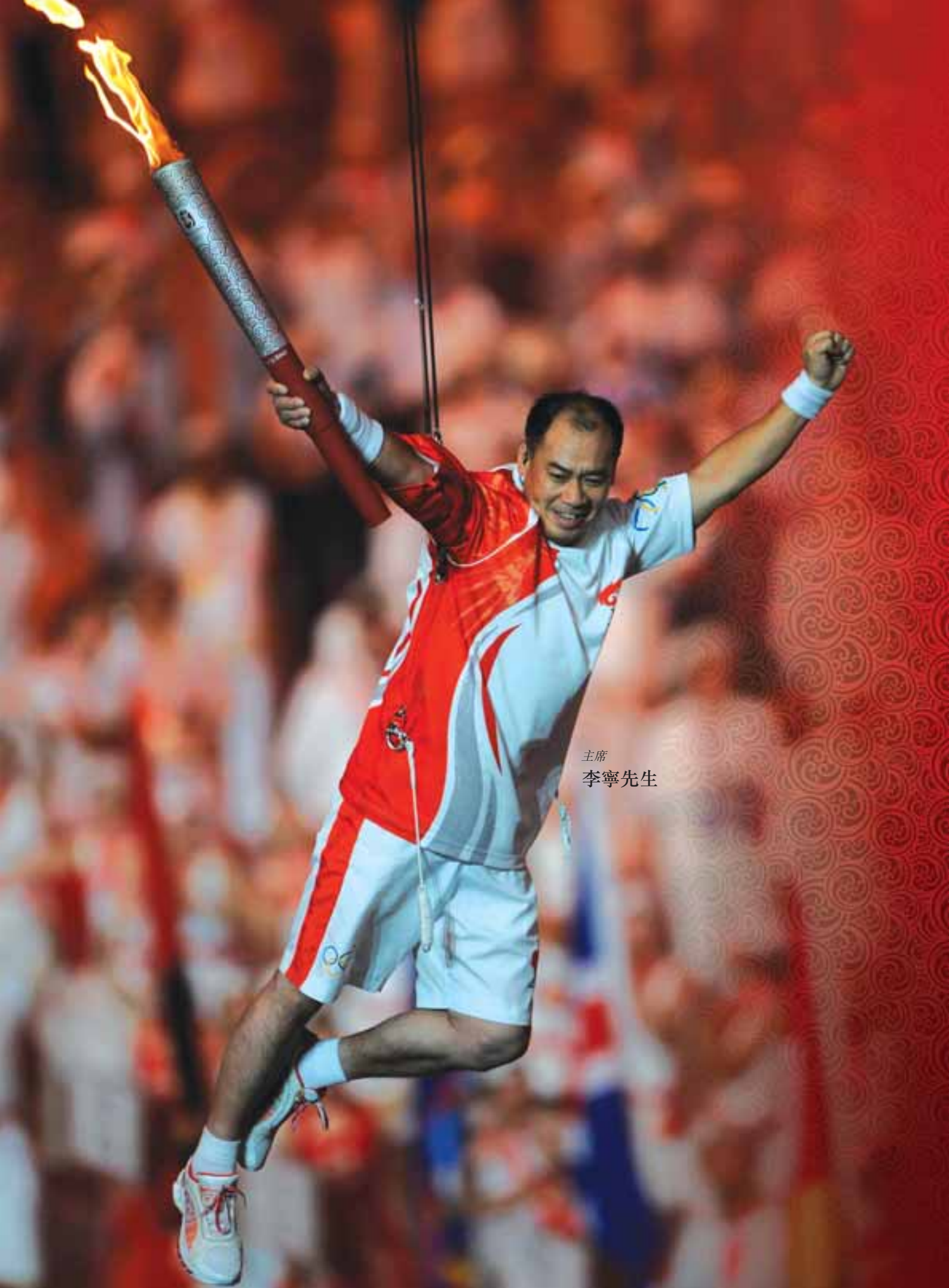






# 誠信





主席  
李寧先生



# 主席報告

## 各位股東：

### 引言

二零零八年對本集團而言，是一個特殊的年份，也是一個值得永遠銘記和驕傲的年份。在這一年裏，儘管挑戰連連，我們仍然憑藉自身實力，在多方面取得了卓越的成績。

北京奧運無疑是二零零八年的重點。本集團成功把握這百年一遇的歷史契機，推行我們的整合營銷策略，為提升本集團的品牌價值作出了巨大貢獻。年內，我們繼續推行適當的品牌策略，成功將產品擴展至滲透度極高的分銷網絡，進一步加強產品設計和研發，同時執行多品牌策略。我們亦與國際知名的體育隊伍及運動員保持策略性合作，將李寧品牌提升至更高的臺階。

本集團二零零四至二零零八年的五年發展戰略於去年圓滿作結。過去五年，我們見證了中國消費者購買力提升，以及體育在中國人民文化意識層面的轉變，兩者均為本集團帶來重大的商機，但同時也面對着國際品牌和本土品牌的雙重競爭壓力。為實現本集團長遠的目標，我們始終堅持結合戰略導向和能力成長為基礎的成長模式。在此模式下，我們在品牌、供應鏈、分銷網絡及產品研發方面均取得顯著成就。我們持續將資源投放到體育營銷方面，以鞋類產品為發展核心，加強產品設計研發，建立豐富的的運動營銷資源，深化消費者對李寧品牌的認知。我們在整個過程投放了大量的資源，而結果顯示，這些策略對本集團的長遠發展是正確的，為本集團在財務回報和能力建設方面取得了最佳平衡，使本集團獲取了持續穩步發展，贏得行業、業務夥伴及投資者的信任。

二零零八年裏我們也面對和應付了種種挑戰。二月份春節期間爆發的特大雪災，令國家部分地區陷入停頓。數月後，四川省發生地震，令數十萬人死傷、數百萬人痛失家園。與此同時，環球金融危機亦對全球經濟，包括中國，帶來持續性的衝擊。然而，本集團憑藉自身實力，取得了不俗的成績。

### 財務表現屢創佳績

截至二零零八年十二月三十一日止年度，本集團的收入增長53.8%至6,690.1百萬元人民幣；權益持有人應佔溢利增長52.3%至721.3百萬元人民幣；每股基本盈利增長51.9%至69.63分人民幣。董事會建議派發末期股息每股11.14分人民幣。



### 引領品牌跨越未來

二零零八年，本集團的營銷及品牌推廣活動將李寧品牌推向更高的臺階。本集團藉著北京奧運會機遇推行的整合營銷策略獲得了豐碩的成果，極大地提升了李寧品牌在消費者心目中的聯想度。同時，我們贊助各支國家奧運代表隊的產品亦贏得極高的專業評價。

本集團繼續積極提升李寧品牌的國際知名度。我們贊助了各支國家奧運代表隊，使李寧品牌獲得國際上的高度認可，讓人們看到在中國走向世界的同時，中國的體育品牌同樣以出色的表現登上了奧運舞臺。年內，我們維持與職業網球手聯合會(ATP)的合作夥伴關係，繼續和美國國家籃球協會(NBA)知名球星沙奎·奧尼爾(Shaquille O'Neal)合作，推廣聯合品牌「李寧-SHAQ」籃球產品。二零零八年十一月，本集團與NBA全明星後衛球星巴朗·戴維斯(Baron Davis)簽約，巴朗·戴維斯將穿著專門為他設計的全新李寧牌戰靴，征戰NBA賽場。

為把握各種市場機遇，本集團持續推行多品牌業務發展策略。於二零零八年，本集團透過完成收購紅雙喜及與Lotto簽訂為期20年的特許協議，壯大了本集團的多品牌組合。

### 擴展分銷網絡、加強研發

年內，本集團持續拓展分銷網絡，集中發展中國最具增長潛力的二、三線城市。截至二零零八年底，中國各地共有6,245家李寧牌零售店鋪，其中76.2%遍布於二、三線城市。

同時，本集團持續優化產品設計，推動同店銷售增長，亦開設第五代形象店，店面裝潢時尚，突出專業體育元素和東方設計特色。

本集團亦加大力度，在原有的研發實力上精益求精。二零零八年三月，本集團宣布與米其林攜手研發運動鞋類產品，並於年內繼續將我們的核心專利科技—「李寧弓」減震技術應用在鞋類產品上。

### 改善供應鏈管理，配合長遠增長

我們致力改善供應鏈管理，資金周轉效率獲得顯著提升。我們的供應鏈導向已逐漸從以往的被動式轉為主動式，強調提升生產靈活性，以應付突如其來的不明朗因素。面對當前種種的挑戰，我們需要不斷改進及調整供應鏈管理，務求適應瞬息萬變的零售環境。

### 保持信譽及高透明度

作為一家不斷成長的上市公司，本公司在資本市場、董事會治理架構以及投資者關係方面也取得了出色的成績。





本集團堅持維持良好的企業管治與透明度，因此一直備受市場贊譽。本公司於《財資》雜誌舉辦的「The Asset 2008年企業管治獎項」中被評選為中國最佳公司之一。未來我們將繼續加強這方面的工作，以確保本集團長期健康的發展。

### 整裝待發迎接往後挑戰

二零零八年下半年開始，環球金融危機已經對中國經濟造成影響，尤以部分製造行業及外向城市為甚。這種結構性調整，也將在多個層次影響整體經營環境。展望二零零九年，發達經濟體救市方案存在較大不確定性，全球經濟衰退有進一步加大的風險，其對於中國經濟更大範圍的負面影響風險依然存在。但與此同時，我們也看到中國政府宣布各項刺激經濟措施，將在一定程度上提振中國經濟。

二零零九年整體市場環境將是艱難和動蕩的，尤其是在失業上升、消費信心下滑的環境下，零售業面對重大的挑戰。我們已察覺到若干行業的消費信心明顯轉弱，零售商透過大幅打折促銷。再者，後奧運期加上經濟放緩的影響，只有強勢品牌才能從行業整合中生存，我們預期競爭將會更加激烈。

管理層充分認識和高度重視現時宏觀環境的不利狀況，並正採取措施有效管理風險。我們已推行嚴謹的成本控制措施，並制定多個開支預算方案，以應付不同的市場及經濟狀況。

本集團相信，中長期來看，中國體育用品市場的基本驅動因素依然健全。我們有信心能夠渡過難關，走出衰退，銳變為更強業者。根據我們的調研分析，未來五至十年仍是中國體育用品行業發展的黃金期，我們決意把握此良機，不斷提高核心能力，以鞏固和提升作為中國領先體育品牌的地位。

為達此目標，我們必須進一步利用李寧品牌獨特的市場定位，繼續擴大市場份額、整合產品結構、堅持產品創新、推行整合營銷策略以及優化供應鏈管理以提升效率。我們亦將以多品類、多品牌策略進入更多的細分市場，加強李寧牌和室內運動市場的關聯度，提升我們的品牌競爭力。

最後，本集團二零零八年取得的佳績，有賴全體員工以及業務夥伴的全情投入，本人謹此表示衷心的感謝。在此期間，我們上下一心，在充滿挑戰的環境下展現無比的毅力，為本集團未來長遠成功奠定了穩固的根基。

主席

李寧

香港，二零零九年三月十八日





# 專業





# 管理層討論與分析

行政總裁  
張志勇先生



二零零八年，宏觀經濟形勢發生巨大變化。一方面，由美國次按危機引發了席捲全球的金融危機，這場危機不可避免地波及到中國經濟，中國經濟持續增長外部因素的不確定性加大；同時，受國內消費物價指數持續走高、股市下挫、發生重大自然災害等因素影響，消費者信心接踵受到打擊。另一方面，中國國民人均收入仍保持較高速度增長，體育用品行業亦受惠於北京奧運會的熱度。在此動盪複雜的經濟環境下，本集團謹慎面對變化與挑戰，立足於增強自身實力，不斷鞏固提高核心競爭能力，把握北京奧運會契機，繼續在二零零八年達成優秀業績表現。



## 財務回顧

本集團於二零零八年度之主要業績及財務指標呈列如下：

	截至十二月三十一日止年度		變動 (%)
	二零零八年	二零零七年	
<b>收益表項目(經審核)</b>			
(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)			
收入	6,690,073	4,348,747	53.8
毛利	3,220,374	2,082,846	54.6
經營溢利	960,213	609,855	57.4
息稅前利潤加折舊及攤銷 (EBITDA)	1,070,516	681,764	57.0
權益持有人應佔溢利	721,267	473,606	52.3
每股基本盈利(分人民幣)(附註1)	69.63	45.83	51.9
<b>主要財務比率(經審核)</b>			
<b>盈利能力比率</b>			
毛利率(%)	48.1	47.9	
經營溢利率(%)	14.4	14.0	
實際稅率(%)	21.7	23.4	
權益持有人應佔溢利率(%)	10.8	10.9	
權益持有人應佔權益回報率(%)	39.6	30.1	
<b>資產效率比率</b>			
平均存貨周轉期(天)(附註2)	61	70	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註3)	48	53	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註4)	69	69	
<b>資產比率</b>			
負債對權益比率(%) (附註5)	118.5	59.4	
每股資產淨值(分人民幣)	201.51	168.53	

附註：

- 每股基本盈利乃根據年內權益持有人應佔溢利除以已發行普通股股份扣除就限制性股份獎勵計劃持有之普通股股份之加權平均股數計算。
- 平均存貨周轉期(天)乃按存貨之年初及年末平均結餘除以銷售成本再乘以365天計算。
- 平均應收貿易款項周轉期(天)乃按應收貿易款項之年初及年末平均結餘除以收入再乘以365天計算。
- 平均應付貿易款項周轉期(天)乃按應付貿易款項之年初及年末平均結餘除以總採購額再乘以365天計算。
- 負債對權益比率乃按年末負債總額除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。

### 收入

本集團二零零八年度之銷售收入達6,690,073,000元人民幣，較二零零七年增長53.8%，其中包括年內新加入本集團品牌組合的紅雙喜品牌和Lotto（樂途）品牌的收入。

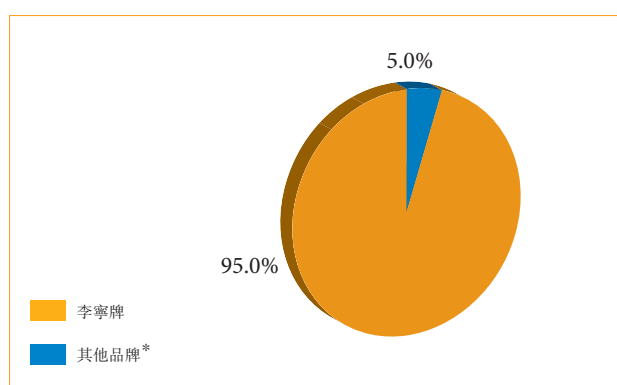
#### 按品牌和產品種類劃分之收入明細

	截至十二月三十一日止年度		二零零七年		收入增長 (%)
	二零零八年	估總收入百分比	二零零七年	估總收入百分比	
	千元人民幣		千元人民幣		
<b>李寧牌</b>					
鞋類	2,917,788	43.6	1,823,140	41.9	60.0
服裝	3,097,695	46.3	2,151,557	49.5	44.0
配件	338,755	5.1	269,690	6.2	25.6
總計	6,354,238	95.0	4,244,387	97.6	49.7
<b>其他品牌*</b>					
鞋類	43,878	0.7	35,928	0.8	22.1
服裝	81,809	1.2	66,038	1.5	23.9
配件#	210,148	3.1	2,394	0.1	8,678.1
總計	335,835	5.0	104,360	2.4	221.8
<b>整體</b>					
鞋類	2,961,666	44.3	1,859,068	42.7	59.3
服裝	3,179,504	47.5	2,217,595	51.0	43.4
配件#	548,903	8.2	272,084	6.3	101.7
<b>總計</b>	<b>6,690,073</b>	<b>100.0</b>	<b>4,348,747</b>	<b>100.0</b>	<b>53.8</b>

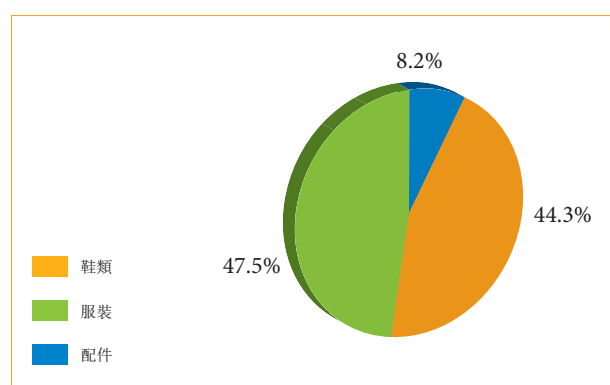
\* 包括AIGLE（艾高）、Z-DO（新動）、紅雙喜和Lotto（樂途）。

# 包括紅雙喜品牌的器材銷售收入。

#### 各品牌佔收入之百分比



#### 各類產品佔收入之百分比

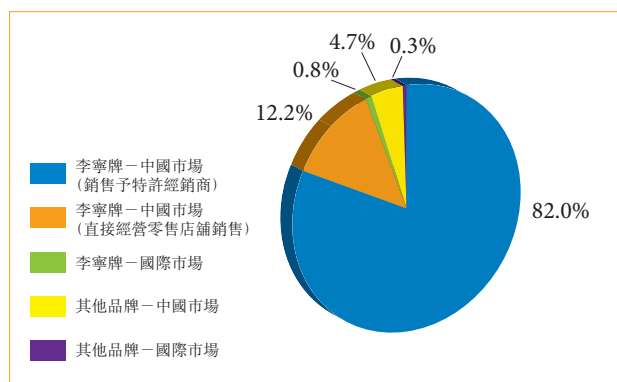




## 管理層討論與分析

本集團核心品牌李寧牌的銷售業績佔總收入 95.0%，達 6,354,238,000 元人民幣，較二零零七年增長 49.7%，其中鞋類產品增長最為顯著，較二零零七年增長 60.0%，服裝產品錄得 44.0% 增長，配件產品則錄得 25.6% 增長。收入增長主要來自 (i) 整合營銷能力的提升；(ii) 各層級市場店效的持續增長；(iii) 銷售渠道覆蓋的不斷擴大；(iv) 更貼合細分市場與消費者偏好的

的產品研發和設計；以及 (v) 從整合產品規劃設計以至物流效率改進等各方面持續提升供應鏈效率。此外，在北京奧運會影響下，市場整體消費氛圍旺盛，有利推動各類產品銷量的增長。



AIGLE (艾高) 牌、Z-DO (新動) 牌、紅雙喜牌和 Lotto (樂途) 牌於年內銷售合共 335,835,000 元人民幣，佔本集團總收入 5.0%。紅雙喜自二零零八年七月二十一日起成為本公司持有 57.5% 股權的附屬公司，有關特許 Lotto (樂途) 產品的特許協議則於二零零八年七月三十一日簽訂。

### 各銷售渠道佔收入之百分比

截至十二月三十一日止年度  
二零零八年 估總收入 百分比  
二零零七年 估總收入 百分比

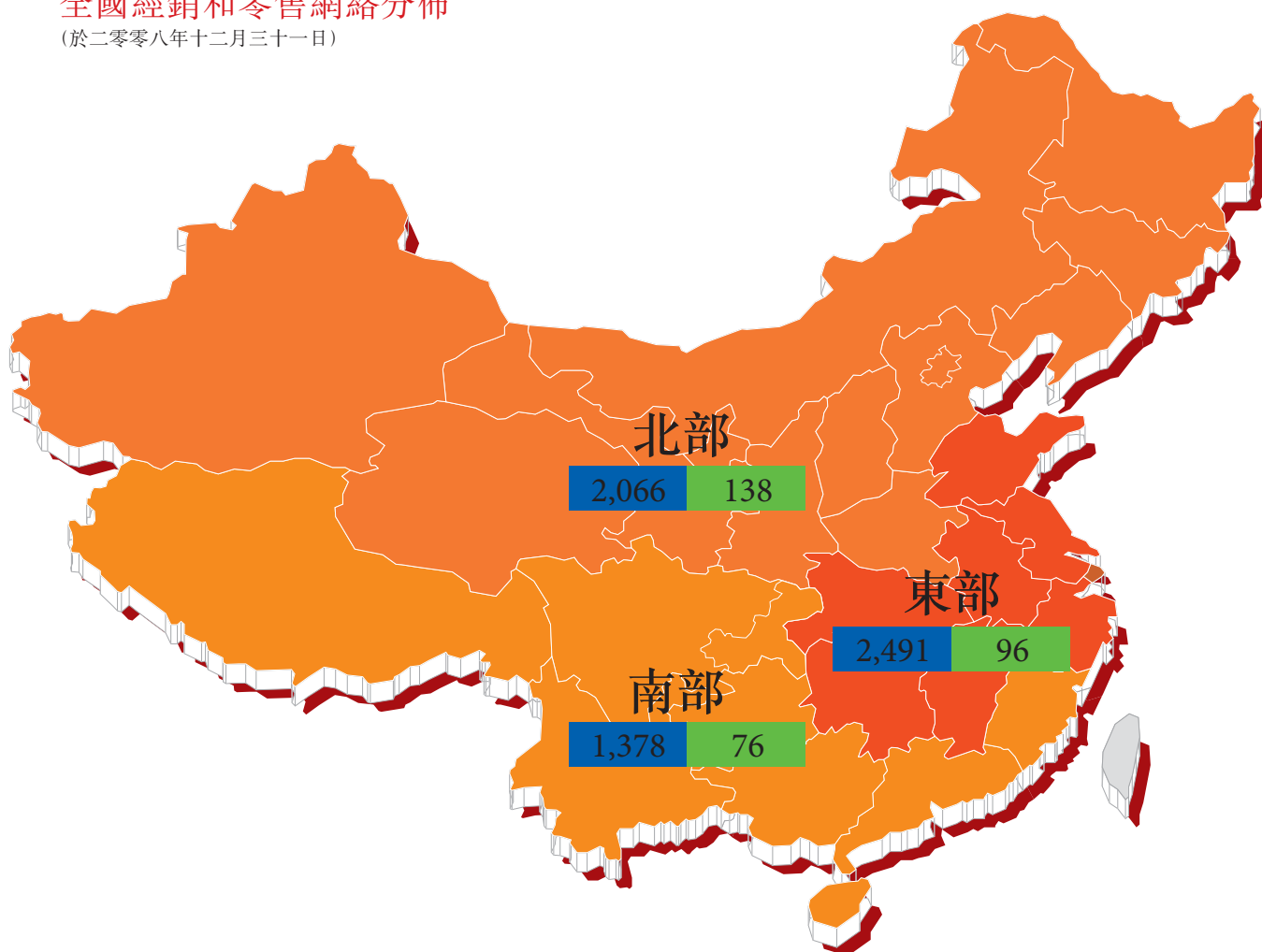
	二零零八年 估總收入 百分比	二零零七年 估總收入 百分比
<b>李寧牌</b>		
中國市場		
銷售予特許經銷商	82.0	80.0
直接經營零售店舖銷售	12.2	16.8
國際市場	0.8	0.8
<b>其他品牌*</b>		
中國市場	4.7	2.4
國際市場	0.3	—
<b>總計</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>

\* 包括 AIGLE (艾高)、Z-DO (新動)、紅雙喜和 Lotto (樂途)。

本集團旗下產品的主要銷售渠道為特許經營，亦通過直接經營之零售店舖進行銷售。

## 全國經銷和零售網絡分佈

(於二零零八年十二月三十一日)



李寧牌店舖	■ 特許經營零售店舖	■ 直接經營零售店舖	店舖總數
■ 東部 (附註 1)	2,491	96	2,587
■ 北部 (附註 2)	2,066	138	2,204
■ 南部 (附註 3)	1,378	76	1,454
<b>合計</b>	<b>5,935</b>	<b>310</b>	<b>6,245</b>

附註：

1. 東部包括上海、浙江、江蘇、安徽、湖北、湖南、江西及山東。
2. 北部包括北京、陝西、新疆、甘肅、青海、寧夏、河北、河南、天津、山西、內蒙古、遼寧、吉林及黑龍江。
3. 南部包括廣東、廣西、福建、海南、四川、重慶、貴州、雲南及西藏。



## 管理層討論與分析

### 按地區劃分之收入明細

	附註	截至十二月三十一日止年度				收入增長 (%)
		二零零八年		二零零七年		
		千元人民幣	佔總收入 百分比	千元人民幣	佔總收入 百分比	
<b>李寧牌</b>						
中國市場						
東部	1	2,556,346	38.2	1,700,074	39.1	50.4
北部	2	2,599,215	38.9	1,613,568	37.1	61.1
南部	3	1,146,181	17.1	897,756	20.6	27.7
國際市場		52,496	0.8	32,989	0.8	59.1
<b>其他品牌*</b>						
中國市場		314,405	4.7	104,360	2.4	201.3
國際市場		21,430	0.3	—	—	不適用
<b>總計</b>		<b>6,690,073</b>	<b>100.0</b>	<b>4,348,747</b>	<b>100.0</b>	<b>53.8</b>

\* 包括 AIGLE (艾高)、Z-DO (新動)、紅雙喜和 Lotto (樂途)。

附註：

1. 東部包括上海、浙江、江蘇、安徽、湖北、湖南、江西及山東。
2. 北部包括北京、陝西、新疆、甘肅、青海、寧夏、河北、河南、天津、山西、內蒙古、遼寧、吉林及黑龍江。
3. 南部包括廣東、廣西、福建、海南、四川、重慶、貴州、雲南及西藏。

根據市場研究，二、三線城市乃中國最具增長潛力之市場。年內，本集團二、三線城市網點覆蓋及店效均增長顯著，帶動該等市場收入貢獻佔比提升。

### 銷售成本及毛利

本集團二零零八年度之銷售成本為3,469,699,000元人民幣(二零零七年：2,265,901,000元人民幣)，整體銷售毛利率為48.1%(二零零七年：47.9%)。年內，在物價指數飆升、市場競爭激烈的情況下，本集團通過合理控制成本，同時隨著品牌競爭力的提升，採取合理的定價策略，穩定維持毛利率水平。

### 經銷成本及行政開支

本集團二零零八年度之經銷成本為1,883,206,000元人民幣(二零零七年：1,221,619,000元人民幣)，佔總收入28.1%(二零零七年：28.1%)。基於品牌推廣和渠道拓展需要，以及受運輸物流市場成本上升影響，年內廣告、贊助及市場推廣費用、店舖裝修費以及運輸物流費等開支均有較高增長；同時由於新開設旗艦店，店舖租金亦有較大升幅。然而，有賴於有效的開支管理、營銷人員薪金及福利費用增長平穩、折舊及其他日常費用等保持穩定，整體經銷成本佔總收入比持平。



二零零八年度之行政開支為 441,842,000 元人民幣 (二零零七年：282,357,000 元人民幣)，主要包括董事及員工成本、管理諮詢費用、基礎研發費用、辦公室租金、資產減值準備、折舊及攤銷以及其他各類日常費用。行政開支佔本集團總收入 6.6%，較二零零七年 6.5% 上升 0.1 個百分點。由於本集團業務快速發展和戰略需要，以及持續加大的研發力度，本集團年內在人力資源及管理諮詢方面加大了投入。隨著市場價格的普遍上升，辦公室租金、印花稅費以及其他各類日常費用等也有所增長。

### 經營溢利

本集團二零零八年度之經營溢利為 960,213,000 元人民幣，較二零零七年 609,855,000 元人民幣增長 57.4%。本集團二零零八年之經營溢利率為 14.4%，較二零零七年 14.0% 增長 0.4 個百分點，主要獲益於穩定的產品毛利率以及有效的開支管理。

### 所得稅開支

本集團二零零八年度之所得稅開支為 201,938,000 元人民幣 (二零零七年：144,535,000 元人民幣)，實際稅率為 21.7% (二零零七年：23.4%)。

### 存貨撥備

本集團二零零八年之存貨撥備政策與二零零七年相同。本集團存貨核算按成本與可變現淨值較低者入賬，若可變現淨值低於成本，即按其差額計提存貨撥備。

於二零零八年十二月三十一日，累計計提的存貨撥備為 68,151,000 元人民幣 (二零零七年：51,487,000 元人民幣)。

### 呆賬撥備

本集團二零零八年之呆賬撥備政策與二零零七年相同。

於二零零八年十二月三十一日，累計計提的呆賬撥備為 5,305,000 元人民幣 (二零零七年：4,809,000 元人民幣)。





### 資金流動性及財政資源

本集團二零零八年度之經營活動現金淨流入為 698,967,000 元人民幣 (二零零七年：392,924,000 元人民幣)。於二零零八年十二月三十一日之現金及等同現金項目 (包括銀行現金及手頭現金，以及原到期日不超過三個月的定期存款) 為 788,040,000 元人民幣，較二零零七年十二月三十一日淨減少 61,847,000 元人民幣。該減少由以下各項組成：

項目	截至二零零八年十二月三十一日止年度 千元人民幣
經營活動產生之現金淨流入	698,967
淨資本性支出	(249,519)
收購紅雙喜之款項	(175,102)
派付股息	(591,141)
銀行借貸所得淨額	425,380
其他現金淨流出	(170,432)
現金及等同現金項目淨減少	(61,847)

本集團一向採取審慎的資金管理，流動資金充裕，並同時備有足夠的銀行信貸額度，以應付日常運營以及未來發展的資金需求。於二零零八年十二月三十一日，本集團可動用之備用銀行信貸總額為 1,028,370,000 元人民幣，其中未償還銀行借貸為 607,480,000 元人民幣。未償還銀行借貸對權益持有人應佔權益比率為 32.0% (二零零七年：5.7%)。

年內，本集團並無利用掉期安排以對沖利率風險。



### 外匯風險

本集團主要在中國境內經營，大部分交易均以人民幣結算。本集團有少量現金及銀行存款以港元、美元或歐元計值，本公司宣派股息時亦以港元派付。此外，本集團以美元或歐元支付若干特許使用費和贊助費，以港元支付若干銀行借貸。

年內，本集團並無就匯率波動風險進行對沖安排。外幣兌換人民幣之任何重大匯率波動可能會對本集團造成財務影響。

### 資產抵押

於二零零八年十二月三十一日，本集團有賬面淨值為45,469,000元人民幣的樓宇(二零零七年：無)和賬面淨值為79,525,000元人民幣的土地(二零零七年：無)用於抵押以獲取銀行借貸。

### 或然負債

於二零零八年，本集團就一家關聯公司本金為5,400,000元人民幣的銀行借款提供財務擔保。於二零零八年十二月三十一日，該擔保的金額為5,400,000元人民幣。本集團並無其他重大或然負債。

### 經營回顧

二零零八年是本公司繼二零零四年於香港聯交所上市後首五年戰略計劃的最後一年。回顧過去五年，本集團選擇了以戰略為導向和能力成長為基礎的模式，堅持品牌營銷資源投入、推進以鞋品類為主體的發展策略、持續對核心業務流程進行梳理和優化，並以此為基礎不斷加強產品設計與開發力量，堅持品牌整合營銷能力的建設。同時，本集團人力資源管理能力、戰略管理能力與信息化管理能力也得到長足進步，有效支持了本集團發展。

於二零零八年，本集團積極透過整合營銷及品牌推廣、產品研發、銷售渠道拓展以及供應鏈管理各方面的舉措，全面支持鞏固李寧品牌核心業務持續快速增長，同時致力構建多品牌架構，開拓新業務。





### 品牌推廣及營銷

過去幾年，特別是二零零八年，本集團整合營銷能力得到顯著提升，形成了以營銷主題為核心進行市場、產品、零售的組合式營銷能力。李寧品牌奧運營銷項目的成功運作也成為本集團整合營銷能力的一次集中體現。年內，李寧品牌抓緊北京奧運會的契機，通過主題和戰術性推廣，推行以奧運為核心的整合營銷，取得了豐厚的成果。這不僅有力帶動了銷售業績，更使品牌價值獲得極大提升。年內重點奧運營銷舉措如下：

- 李寧品牌贊助的中國國家體操、跳水、乒乓球和射擊四支隊伍獲得中國奧運代表團在本次北京奧運會上全部51枚金牌中的27枚。各支隊伍的出色表現，配合李寧品牌和產品的高頻率曝光，宣傳整合到位；
- 國際贊助方面，本集團贊助的西班牙國家男籃及阿根廷國家男籃分獲北京奧運會男籃銀牌及銅牌。阿根廷女籃、美國國家乒乓球隊、瑞典奧運代表團以及西班牙奧運代表團亦穿著戰袍征戰包括北京奧運會在內的各大賽事，充分體現李寧品牌及其產品獲得國際體育隊伍的高度認可；
- 本集團早與中央電視台保持長期合作夥伴關係，年內更與中央電視台體育頻道合作，該頻道的北京奧運會記者均穿著李寧品牌裝備，讓全世界觀眾關注到李寧品牌；



- 由本集團精心打造、旨在鼓勵廣大體育愛好者體驗奧林匹克精神的「英雄會英雄—李寧08中國之旅」活動於二零零八年三月正式在北京啟動，兩輛巨型「李寧英雄大篷車」在年內穿梭於中國的大江南北，活動城市70個，活動日138天，直接參與人數超過15萬人，極大地調動了消費者的熱情和提升品牌影響力；
- 本集團發布的以「英雄」為主題的奧運戰略，彰顯了本集團作為中國體育品牌領跑者的戰略智慧與胸懷，而以其為核心開展的系列營銷推廣活動，深刻洞察消費者，執行快速有效，廣告、網絡營銷、公關宣傳、落地活動以及店舖營銷等整合營銷吸引了眾多關注目光，獲得多項大獎，並成為Media雜誌集團亞太區「2008年度營銷大獎」的唯一獲獎者；及
- 二零零八年四月，2008全國重點商場奧運主題活動拉開序幕。活動分三個階段，包括北京奧運會前舉行的「英雄裝備」活動（主題為展示李寧品牌贊助的奧運裝備）、奧運會期間的「英雄助威」活動（主題是為北京奧運會吶喊加油）以及奧運會後的「英雄榮歸」活動（主題為歡迎北京奧運冠軍榮歸）。整個活動覆蓋全國25個城市的30個重點商場，行程超過一萬公里，邀請了16位北京奧運冠軍參與，既加強了本集團與全國重點商場的聯繫與合作，亦大力提升品牌形象。

年內，本集團繼續投放大量運動營銷資源，強化推進多元化整合營銷，以突顯品牌差異化定位和提升李寧品牌形象。

- 籃球方面，二零零八年十一月，本集團簽約洛杉磯快船隊NBA全明星後衛球員巴朗·戴維斯(Baron Davis)，連同此前簽約的沙奎爾·奧尼爾(Shaquille O'Neal)、達蒙·瓊斯(Damon Jones)和查克·海耶斯(Chuck Hayes)，本公司簽約合作的NBA球員達到四名，這是本集團國際化、專業化戰略以及在籃球領域進行的又一次跨越；





- 網球方面，作為職業網球選手聯合會(ATP)的中國官方市場合作夥伴，本集團憑藉本土優勢，一直携手ATP致力於網球領域的推廣和發展，年內更借助上海網球大師杯，推出「李寧 - ATP FEEL IT」推廣活動，打造充滿力量、激情、速度和火爆對抗的新世紀網球概念；
- 女子健身方面，本集團於二零零八年七月宣布與北京青鳥瑜伽合作。憑籍青鳥瑜伽在女子健身行業的專業性，以及李寧品牌在中國運動領域的權威性，雙方將在女子專業健身產品上不斷拓展，力爭登上一個新的臺階；
- 室內運動方面，二零零八年十一月，「國際羽聯超級系列賽—2008李寧杯中國羽毛球公開賽」在上海成功舉行。同月，本公司簽約的女子羽毛球選手王晨奪得該系列賽香港站冠軍；
- 本集團亦廣泛推廣草根營銷活動，贊助和舉辦面向廣大運動愛好者和青少年的活動，如贊助中國三大籃球賽事之一的中國大學生籃球聯賽(CUBA)、中國大學生足球聯賽(CUFL)和李寧中國初中籃球聯賽等比賽。將營銷活動大範圍植根於現時體育運動用品消費的主群體及未來的消費主力軍，對品牌建設與本集團長期發展均具有深遠和正面的影響。年內，李寧品牌作為體育運動品牌的代表，在由《中國經營報》等媒體聯合舉辦的評選活動中榮膺「2008大學生至愛品牌」殊榮，連續三年蟬聯此項榮譽；及
- 二零零八年十月，本集團簽約成為將於二零零九年十二月在香港舉行的東亞運動會的最高級別合作夥伴—鑽石級贊助商，同時成為賽事體育服裝品牌獨家贊助商，相信此舉將有效提升李寧品牌在香港地區的知名度，進一步在開拓國際市場的道路上前進。



二零零九年二月，本集團宣布與澳洲網球公開賽、溫布爾登(Wimbledon)網球公開賽二零零六年女子雙打冠軍以及二零零八年北京奧運會女子網球雙打銅牌得主晏紫簽約；二零零九年三月，本公司宣布與兩屆奧運冠軍、三次國際田聯年度最佳女運動員得主、26次打破世界記錄的俄羅斯女子撐杆跳運動員葉琳娜·伊辛巴耶娃(Elena Isinbayeva)正式簽約。上述舉措極大豐富了李寧品牌的運動營銷資源、提升品牌專業化屬性和推動品牌國際化進程。

### 產品設計和研發

作為中國領先的體育用品品牌，本集團致力走在運動產品研發的最前沿，在不斷開發新產品系列的同時，高度重視產品設計和研發的深度與廣度。本集團於中國內地、香港及美國俄勒崗州波特蘭市設有設計研發中心，具備優秀的產品開發和設計專業團隊，並一直與著名學府及專業機構進行研發合作。

年內，本集團與國際知名的米其林品牌在運動鞋領域開展合作，把米其林的輪胎相關技術運用於李寧品牌運動鞋鞋底，為消費者提供具有更強抓地力和耐磨性的優質運動鞋。

二零零八年十一月，李寧運動科學研究中心正式揭牌。中心建築面積約1,000平方米，下設運動生物力學、鞋機械測試以及腳型與鞋楦型研究三個實驗室，擁有多個在科技上處於國際領先地位的精密儀器。該研究中心將致力於運動科學研究、產品測試、核心科技的研發以及提高產品功能等領域。該中心的落成，將實現李寧產品研發的重要突破，也將為中國體育用品的科技創新作出貢獻。





本集團將核心專利科技—「李寧弓」減震科技成功運用至鞋產品上，其減震功能處於同類產品高水平，整體科技性能與其他國際品牌相若。此外，李寧牌多款籃球鞋先後榮獲「iF 中國工業設計大獎」、「中國創新設計紅星獎」、「《財富》雜誌最成功產品設計獎」等多項國內外知名獎項，表現出李寧牌產品整體設計能力的顯著提高。

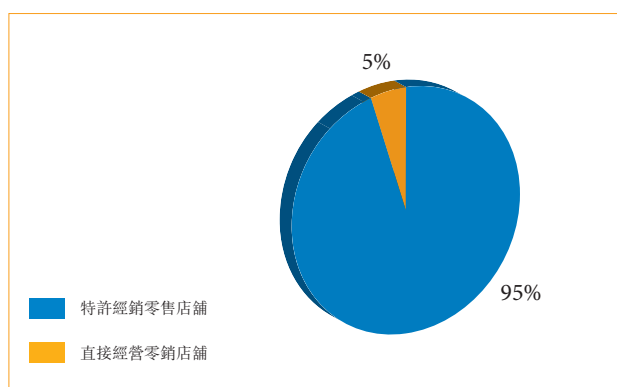
服裝科技方面，本集團聯同核心材料供應商研發 AT DRY SMART 科技並廣泛應用該科技，尤其是應用於功能性材料和產品。該科技具有智能導向性的吸濕速幹功能，快速排汗，減少悶熱粘膩感，使人體保持乾爽。質地超輕、具有雙向透氣功能的 AT DRY SMART 系列產品鼎立協助本集團贊助的奧運健兒在北京奧運會上創出佳績。

設計上，本集團將高科技與東方元素和時尚外觀巧妙融為一體，包括傳承了古老文明的「半坡」籃球鞋、融貫中國經典的「龍風」文化的四支中國國家隊隊服和汲取中國古代橋樑經典建築趙州橋的智慧而成的「李寧弓」系列跑鞋，將獨特的東方設計視角體現在各種系列產品中。二零零八年本公司聯合專業調研機構進行的品牌健康度調研顯示，李寧品牌在「專業運動品牌」、「時尚性」、「代表中國的」、「以現代手法演繹東方文化」等品牌形象因素中均表現不俗。



### 渠道拓展和管理

本集團零售店舖數量繼續保持穩定增長。截至二零零八年十二月三十一日，本集團各品牌在中國之經銷及零售網絡如下：



#### 李寧牌

截至二零零八年十二月三十一日，李寧牌店舖達6,245間，年內淨增加1,012間，包括：

- 約146名經銷商在中國各地經營合共5,935間李寧牌特許經銷零售店舖；及
- 在中國北京、上海及16個省份擁有合共310間李寧牌直接經營零售店舖。

#### 特許及直接經營之店舖數目

	二零零八年 十二月三十一日	二零零七年 十二月三十一日	變動 (%)
<b>李寧牌店舖</b>			
特許經銷零售店舖	5,935	4,881	21.6
直接經營零售店舖	310	352	-11.9
<b>總計</b>	<b>6,245</b>	<b>5,233</b>	<b>19.3</b>





於二零零八年，本集團在李寧品牌渠道拓展和管理方面的各項舉措及表現如下：

- 致力拓展銷售渠道覆蓋，其中以最具發展潛力之二、三線城市作為拓展重點，二、三線城市店舖數量佔店舖總數76.2%，新開店舖數量佔年內新開店舖總數80.6%；
- 持續通過零售運營與服務能力的提升，促進店效增長。年內，各層級市場店效及增長均取得良好成績；
- 積極覓選有利地點開設旗艦店，特別是在奧運城市，有效提升了李寧品牌的市場影響力並促進產品銷售。二零零八年一月，樓高五層、合計3,500平方米並以「運動、科技、動感」為核心設計的中國最大的李寧品牌旗艦店正式登陸上海最繁華的步行商業街—南京東路。截至二零零八年底，李寧品牌共有九家旗艦店；及
- 繼續進行店舖整改，並於年內推出了第五代形象店，店面裝修不僅時尚，還在專業體育屬性和東方元素上著重了筆墨，以充分體現李寧品牌的個性、主張和精神，為消費者提供最佳的運動及消費體驗。

李寧牌產品已在中國建立廣泛具規模之經銷和零售網絡，銷售點遍及所有省份和直轄市。年內，中國部分地區發生嚴重雪凝災害以及四川發生強烈地震，本集團得益於銷售渠道地域覆蓋廣闊與均衡，業務只受到有限度的影響。



### 按地區劃分之店舖數目

	二零零八年 十二月三十一日	二零零七年 十二月三十一日	變動 (%)
<b>李寧牌店舖</b>			
東部 (附註 1)	2,587	2,185	18.4
北部 (附註 2)	2,204	1,796	22.7
南部 (附註 3)	1,454	1,252	16.1
<b>總計</b>	<b>6,245</b>	<b>5,233</b>	<b>19.3</b>

附註：

1. 東部包括上海、浙江、江蘇、安徽、湖北、湖南、江西及山東。
2. 北部包括北京、陝西、新疆、甘肅、青海、寧夏、河北、河南、天津、山西、內蒙古、遼寧、吉林及黑龍江。
3. 南部包括廣東、廣西、福建、海南、四川、重慶、貴州、雲南及西藏。

### 其他品牌

截至二零零八年十二月三十一日，AIGLE (艾高)、Z-DO (新動) 和 Lotto (樂途) 牌合共有 637 間特許經銷零售店舖及 35 間直接經營零售店舖。紅雙喜及其附屬公司的產品主要為器材類產品，通過批發和體育綜合性商店進行銷售。





### 供應鏈管理

於二零零八年，本集團透過下述供應鏈管理，達致高效快速地對市場變動作出反應：

- 為經銷商舉辦四次李寧品牌大型訂貨會，另舉辦AIGLE（艾高）和Z-DO（新動）品牌訂貨會合共五次；
- 持續優化供應鏈計劃體系，按需而出，量出為入，降低最小存貨在庫數量及時間；
- 優化採購體系及成本管理，建立採購中心，對沿用性及通用性材料供應資源整合，提升採購效率和降低採購成本；
- 針對零售需求及產品屬性，採取差異化物流配送模式，整合物流資源，提高物流運作效率，有效降低物流費用及縮短在庫及運輸時間。此外，為使供應鏈布局更貼合市場以及對市場做出更快的反應，同時化解成本上漲的壓力，本集團正邀請核心供應商於湖北省荊門市工業園建立生產基地，並計劃於該工業園建立李寧物流中心，發展一體化生產和配送基地；

- 在銷售收入保持高速成長的情況下，持續優化的供應鏈及庫存管理凸顯優勢，平均存貨周轉期由二零零七年70天縮短至61天，顯示出資產周轉能力繼續顯著提升；及
- 實施良好的信貸控制，應收賬款管理卓有成效，平均應收貿易款項周轉期由二零零七年53天縮短至48天。

年內，勞動力成本以及原材料價格不斷上漲，對產品成本控制產生持續挑戰。本集團有賴於採取前瞻性成本管理，從內部運營效率、規模效益、先進的供應鏈規劃等多方面努力，緩解人工、材料及相關成本上漲的壓力，保證成本的競爭力，維持穩定的毛利率水平。

未來，本集團將繼續進行快速反應供應鏈體系的打造，調整生產基地和物流布局，進一步優化供應鏈，有效地配合生意成長。

### 多品牌業務發展

在鞏固李寧品牌核心業務持續發展的同時，本集團致力圍繞核心業務發展多品牌運營。本集團品牌組合下的其他品牌包括AIGLE(艾高)、Z-DO(新動)、紅雙喜和Lotto(樂途)。

#### Z-DO(新動)

Z-DO(新動)牌為二零零七年四月正式上市的李寧品牌屬下品牌，以大賣場為銷售渠道。Z-DO(新動)品牌業務的發展一方面為本集團業務開拓了新的銷售模式和建立新的銷售網絡，另一方面更有效地利用本集團供應鏈，以達致規模經濟效益。在發揮與李寧品牌互補的作用下，Z-DO(新動)牌未來將致力開發適合大賣場銷售渠道的產品組合及採取針對大賣場渠道產品供應的有效運作模式。

#### AIGLE(艾高)

AIGLE(艾高)品牌專營高端戶外運動及休閒服裝和鞋類產品，未來業務發展將著重於提升AIGLE(艾高)品牌的消費者認知度，調整產品組合與定價以及供應鏈本地化，以提升店效和促進銷售。

#### 紅雙喜

本集團於二零零八年七月二十一日完成收購紅雙喜57.5%股權，紅雙喜已成為本公司非全資擁有的附屬公司。

紅雙喜及其附屬公司主要從事生產、研發、市場推廣及銷售乒乓球、羽毛球和其他體育器材，旗下品牌包括以高質量乒乓球類產品聞名於世的紅雙喜品牌。北京奧運會上，紅雙喜為乒乓球、羽毛球、舉重三個項目提供賽事器材和運動員裝備，深受運動員和國際奧委會官員的贊賞。由紅雙喜贊助的優秀乒乓球、羽毛球國手於北京奧運會及其他國際大賽上的優秀表現，極大地加深了品牌影響力。未來，李寧和紅雙喜兩個品牌將在品牌營銷、市場推廣、賽事贊助和渠道拓展方面產生協同效應。





董事會相信紅雙喜品牌的加入有助本集團加強於中國快速增長的乒乓球市場的地位，進一步提升李寧品牌專業形象及實現本集團多品牌之經營策略。本集團認為，室內運動項目在中國參與人數眾多，具有世界超一流運動水平，未來可將室內運動項目發展成為本集團的又一標杆項目。本集團將積極尋覓其他有實力和潛力的室內運動項目品牌開展合作，大力發展室內運動項目，為本集團帶來新的增長點。

### Lotto (樂途)

於二零零八年七月三十一日，本公司全資擁有的附屬公司李寧(中國)體育用品有限公司(「李寧體育」)與Lotto訂立特許協議(「特許協議」)，據此，Lotto授予李寧體育使用特許協議中指定「Lotto」商標為期20年的獨家特許權，於中國就特許Lotto(樂途)牌產品進行開發、製造、營銷、宣傳、推廣、分銷及零售。李寧體育亦就特許協議一並簽訂營銷出資協議和資產收購協議，該等協議的詳情載列於本公司日期為二零零八年八月十九日的致股東通函。

「Lotto」商標是意大利知名體育品牌，擁有著名意大利設計和集中於足球及網球領域的世界級運動營銷資源。董事會認為此項長期特許合作符合本集團多品牌經營策略，將加強本集團的產品提供以及提高本集團於中國快速增長的運動時尚市場地位。董事會亦相信該特許合作將有助於本集團減低營運成本，並增強本集團於體育用品分銷渠道的議價實力。

### 人力資源

本集團視人才為企業發展之基石，一向重視人才的選用、培育、激勵與保留。年內，本集團從人員招聘、人員發展、人員優化及組織優化等各方面著手，為本集團持續快速發展提供了強有力的支持。於二零零八年十二月三十一日，本集團有4,001名僱員(二零零七年：2,904名)，其中包含新收購的紅雙喜的940名僱員。

本集團推行以數字化主要業績指標為核心的考核激勵制度，將集團戰略目標量化並進行層層分解，直至落實到個人。個人薪酬分為固定薪酬與績效薪酬，企業績效、部門績效及個人績效三者有效掛鉤。此制度旨在獎勵表現優秀者，既有效地激發了員工的工作熱情和創造性，亦促進了整個組織的戰略協同性。除基本薪金外，優秀員工可獲得以現金、限制性股票、期權、個人獎項或上述方式組合而成之獎勵，有效地將僱員與本公司的利益達成一致。本集團時刻關注市場薪酬水平變動，員工報酬組合比例適當，報酬水平具備市場競爭力。此外，良好的工作環境、多元化多層次的培訓和發展機會，與上述多種因素一起，為本集團吸引激勵人才提供強有力的保障。



### 戰略管理

目前本集團的戰略管理機制基本成熟，戰略管理團隊積極進行戰略機會的發現、創新業務的論證和實踐，戰略管理能力持續提升。

本集團既制訂未來五年的戰略發展規劃，亦依據規劃將其細分為各個部門可實際操作的工作計劃和目標。同時，面對全球經濟形勢的變化，本集團積極與外部專家進行溝通討論，制訂應變計劃，戰略管理具有連續性、前瞻性、靈活性和可操作性。

為加強公司知識的積累和沉澱，二零零八年六月，李寧知識管理規劃項目正式啟動。本集團將從知識管理規劃入手，制訂全面的知識管理戰略，以指導今後五年的知識管理工作。本集團期望通過知識管理提高內部的知識運營效率，加強核心知識的傳播與分享，最終提升內部組織學習能力和團隊創新能力。

未來，戰略研究的前瞻性和創新性將會是本集團戰略管理的重點，在戰略創新方面的嘗試力度將加大。

### 信息化管理

本集團已建立形成了以SAP為核心交易系統，兼容財務管理、銷售管理、供應鏈管理、決策支持和信息服務功能的綜合性企業信息應用系統，極大的支持了業務發展的要求。

下階段，信息應用系統將持續管理和完善，產品生命周期管理系統建設、協同供應鏈管理系統、新一代零售銷售終端(POS)系統與零售店鋪管理系統、基於SOA標準的多系統集成機構將陸續建成和實施。

### 展望

二零零八年的出色業績表現為前五年的戰略劃上了句號，同時為本集團二零零九年至二零一三年的下一個五年戰略奠下了基石。

未來，本集團將進行李寧品牌的重塑，更清晰地定位目標消費群，建立品牌的獨特定位和個性，並在以李寧牌為核心的多品牌架構下，確保戰略性新業務的順利成長，同時提升關鍵能力，包括管理團隊、營銷和設計團隊能力以及關鍵業務能力，以進一步提高市場競爭能力和帶來更多增長點。而作為核心業務的李寧品牌，將執行並溝通集團對李寧品牌新內涵的意義、致力優化渠道結構、提升店效、加強在多品牌經銷商中的品牌競爭力以及進一步優化供應鏈，鞏固其業務快速增長。



## 管理層討論與分析

---

就宏觀經濟看，環球經濟危機仍在繼續，中國經濟亦面臨結構性轉變，中國政府將「保增長」作為主要工作目標之一，採取種種措施拉動內需，宏觀經濟環境具有較大的不確定性；同時，消費及零售增長已出現放緩跡象，加之包括原材料及勞工成本的不斷上升，折扣促銷加大等等，將影響到品牌公司高盈利(尤其是高毛利)的狀態。

從行業發展看，北京奧運會的成功舉辦加強了中國政府發展體育強國的決心，中長期中國人口數量與結構預計仍可支持中國體育用品市場的高速成長，配合城市化建設的加速，將有力推動中國體育用品市場中長期發展。加之國民消費能力不斷提升，運動休閒需求日益增加，中國體育用品行業仍處於快速增長的大趨勢中，具備較大發展空間。然而與此同時，行業優勢企業均加大資源投入力度，行業主要品牌集中度不斷攀升，品牌替代性越來越強，行業競爭日趨激烈。

挑戰與機遇並存，而宏觀經濟出現的不利局面，加大了對包括本集團在內的整個零售業的挑戰。面臨目前中國經濟、乃至世界經濟的壓力以及宏觀經濟環境充滿變數，本集團已採取審慎策略，積極進行風險預估和制定應急措施，以應對可能發生的種種情況，保障公司的平穩運營和可持續發展。

憑藉在中國體育用品市場領先品牌的地位和優秀專業的管理團隊，本集團將沉著應對挑戰，把握自身實力和優勢，繼續以戰略導向和能力成長為基礎的成長模式，進一步建立產品研發及整合營銷的核心優勢，致力提升品牌資產，進入更多細分市場，力求多品牌、多品類的協同發展。本集團將致力保持適當毛利水平、提升市場份額和促進店效穩定增長，以求維持穩定增長及為股東和投資者創造更大價值。









# 突破

# 企業管治報告

---



董事會全體成員

董事會深知其使命乃為股東創造價值及帶來最大回報，同時履行其企業責任。為此，董事會矢志促成及保持優秀之企業管治。

截至二零零八年十二月三十一日止年度，本公司應用並遵守上市規則附錄十四所載之企業管治常規守則（「企業管治守則」）之所有原則及守則條文以及大部分建議最佳常規。本公司所採納之企業管治常規概述如下。

## 董事會

董事會須向股東負責，並有責任領導及監管本公司，共同制訂業務方針及監管本公司事務，推動本公司邁向成功。



## 董事

截至本報告日期，董事會由以下十名董事組成：

董事類別和姓名	擔任董事的首日日期	由股東最近期選舉的日期
<b>執行董事</b>		
李寧先生(主席)	二零零四年四月三日	二零零七年五月十一日
張志勇先生(行政總裁)	二零零四年五月六日	二零零七年五月十一日
鍾奕祺先生(首席財務官)	二零零九年二月九日	不適用
<b>非執行董事</b>		
林明安先生	二零零四年五月六日	二零零七年五月十一日
Stuart Schonberger 先生	二零零四年五月六日	二零零八年五月九日
朱華煦先生	二零零七年六月一日	二零零八年五月九日
韋俊賢先生	二零零七年九月一日	二零零八年五月九日
<b>獨立非執行董事</b>		
顧福身先生	二零零四年五月六日	二零零七年五月十一日
王亞非女士	二零零四年五月六日	二零零六年五月十二日
陳振彬先生	二零零四年五月六日	二零零八年五月九日

有關各董事之履歷詳情，載於本年報第58至60頁。董事會各成員之間不存在任何關係(包括財政、業務、家族或其他重大或相關關係)。董事會之結構平衡，每名董事均具備與本集團業務營運及發展有關之豐富知識、經驗及專才。

所有董事深知彼等共同及個別對股東所負之責任，並勤勉盡職，為追求本集團之優秀業績作出貢獻。每位新委任董事均獲得全面、正式及個別編製的就職簡介，以確保彼等充分瞭解本公司的業務及營運以及作為董事於適用的規則及規條下之權責。

為平衡權力及職權，主席與行政總裁各有不同職責，並分別由李寧先生及張志勇先生擔任。主席負責領導董事會，而行政總裁則負責管理本集團業務之日常運作，職責分明。

每位非執行董事及獨立非執行董事均與本公司訂立為期三年的服務合約。現任非執行董事及獨立非執行董事均擁有豐富專業經驗，並以高度謹慎和負責任的態度積極參加董事會會議。非執行董事亦積極參與董事會委員會，提供獨立及客觀意見，尤其在策略、政策、業績、責任、資源、主要聘任及操守標準方面，並推動具批評性的檢討和監控工作。他們在保障本公司及股東的整體利益方面擔當著制衡的重要角色。

本公司已委任足夠的獨立非執行董事。本公司已收到各獨立非執行董事根據上市規則規定就其獨立性發出之年度確認函。董事會已評估各獨立非執行董事的獨立性，認為所有獨立非執行董事均具備上市規則所要求的獨立性。

根據上市規則及本公司組織章程細則，所有董事須輪流退任，至少每三年一次，惟可重選連任。獲董事會委任的新董事須在獲委任後的首個股東大會上經股東選舉，方可留任。

本公司已就其董事與高級行政人員可能面對的法律訴訟安排適當保險，並每年檢討有關保險所涵蓋的範圍。

### 董事會職責

為執行業務策略及管理本集團日常業務運作而向管理層授出權責的同時，董事會須共同負責制訂本集團業務策略方針及訂立管理目標、檢討其表現及評估管理策略是否有效。董事會按既定目標及財政預算定期檢討經營表現，並行使各種專有權力，其中包括：

- 制訂長遠目標及策略；
- 批准策略、營運及財務計劃；
- 批准刊發財務報表及公告；
- 制訂股息政策；及
- 進行重大收購與出售、成立合資企業及進行資本交易。

### 對財務報表所負之責任

董事負責編撰本集團各財政年度的財務報表，並確保該等財務報表真實公平地反映本集團於期內的財務狀況、業績及現金流狀況，並負責確保妥善存置用於披露本集團財務狀況的會計紀錄。

### 董事會會議

董事會每年最少舉行四次常規董事會會議（約每季一次），以及在需要討論重大事項或重要問題時舉行額外董事會會議。常規董事會會議的舉行時間均於一年前預先訂定，以提高董事的出席率。會議議程在諮詢董事會成員後制訂。董事必須就董事會上討論的事宜申報彼等之直接或間接利益（如有），而該等擁有利益的董事須放棄投票權，並且不構成董事會會議的法定人數。

董事會於二零零八年召開五次會議，各董事出席會議的情況如下：

董事會成員	出席董事會會議次數	出席率
<b>執行董事</b>		
李寧先生	五次會議出席五次	100%
張志勇先生	五次會議出席五次	100%
陳偉成先生 (附註1)	四次會議出席四次	100%
鍾奕祺先生 (附註2)	不適用	不適用
<b>非執行董事</b>		
林明安先生	五次會議出席五次	100%
Stuart Schonberger 先生	五次會議出席五次	100%
朱華煦先生	五次會議出席五次	100%
韋俊賢先生	五次會議出席五次	100%
<b>獨立非執行董事</b>		
顧福身先生	五次會議出席五次	100%
王亞非女士	五次會議出席五次	100%
陳振彬先生	五次會議出席四次	80%

附註：

1. 陳偉成先生於二零零八年十二月一日起辭任執行董事。
2. 鍾奕祺先生於二零零九年二月九日起獲委任為執行董事。

## 董事會委員會

董事會其下設有若干委員會，包括執行委員會、提名委員會、薪酬委員會及審核委員會。各委員會均已書面界定經董事會批准之職權範圍，當中涵蓋其職務、權力及職能。各委員會具備充足資源履行彼等之職責，並定期向董事會匯報，提出主要問題及發現，並提供寶貴建議，協助董事會制定決策。

## 執行委員會

董事會自二零零四年十二月起成立執行委員會，以提高管理效率。執行委員會現時包括以下四名成員：

張志勇先生 (委員會主席)	執行董事及行政總裁
李寧先生	董事會主席及執行董事
鍾奕祺先生	執行董事及首席財務官
郭建新先生	首席運營官

董事會已授權執行委員會執行以下職務：

- 制定本集團之策略、經營及財務計劃，以供董事會審批；
- 審閱及批准附屬公司的業務策略方針；



- 在董事會授權的範圍內審閱及批准本集團成員公司之財務安排；及
- 決定本集團高級管理人員之任免。

董事會定期審閱執行委員會之職權範圍，以確保對執行委員會作出正確及恰當之授權。

### 提名委員會

提名委員會自二零零五年六月起成立，現時由下列董事組成：

林明安先生 (委員會主席)	非執行董事
顧福身先生	獨立非執行董事
王亞非女士	獨立非執行董事
朱華煦先生	非執行董事

提名委員會採納企業管治守則所載的建議職權範圍為其職權範圍，有關詳情可於本公司網站查閱。提名委員會的主要職責為檢討董事會的架構、規模及組成，以及基於委員會採納的若干準則就董事的委任及繼任向董事會提供建議，而有關指引包括董事是否具備適當的專業技能、知識與業內經驗、個人操守、誠信和技能，以及董事可為董事會事務付出的時間。此舉確保董事會具備足夠成員，而董事均具備本集團業務營運及發展所需之豐富知識、經驗及／或專才。

提名委員會於二零零八年召開兩次會議，以履行其職責。各成員出席會議的情況如下：

提名委員會成員	出席委員會會議次數	出席率
林明安先生	兩次會議出席兩次	100%
顧福身先生	兩次會議出席兩次	100%
王亞非女士	兩次會議出席兩次	100%
朱華煦先生	兩次會議出席兩次	100%

年內，提名委員會通過聘用專業人事顧問，為董事會物色及推薦合資格的董事會成員及本集團首席財務官人選，以替代由二零零八年十二月一日起辭任的陳偉成先生。經提名委員會推薦，擁有會計、財務及業務管理經驗的鍾奕祺先生獲委任為執行董事及首席財務官，於二零零九年二月九日起生效。

### 薪酬委員會

薪酬委員會自二零零四年六月起成立。薪酬委員會主要負責制訂薪酬政策及措施，使本公司能夠吸引、挽留及激勵對本公司長期成功不可或缺之人才。



薪酬委員會由以下三位董事組成：

王亞非女士(委員會主席)	獨立非執行董事
林明安先生	非執行董事
顧福身先生	獨立非執行董事

薪酬委員會已採納企業管治守則所建議之職權範圍。薪酬委員會目前之職權範圍刊載於本公司網站。

薪酬委員會於二零零八年舉行了四次會議。各成員出席會議的情況如下：

薪酬委員會成員	出席委員會會議次數	出席率
王亞非女士	四次會議出席四次	100%
林明安先生	四次會議出席四次	100%
顧福身先生	四次會議出席四次	100%

薪酬委員會於二零零八年處理之主要工作概述如下：

- 檢討和制定配合本集團二零零九年至二零一三年戰略目標的長期獎勵計劃，包括基本薪酬、年終獎金和根據本公司相關股份計劃授出購股權及限制性股份；
- 就董事及高級管理人員之薪酬組合進行年度檢討並釐定有關細節；
- 根據二零零八年主要業務表現指標檢討及確定二零零八年度獎金執行計劃；
- 檢討及制訂二零零九年度主要表現指標及獎金計劃；及
- 制訂若干新業務的激勵計劃。

為履行職責，薪酬委員會會向本公司之主席、行政總裁、首席財務官及人力資源主管徵詢意見。薪酬委員會可於需要時僱用外聘專業顧問徵詢有關意見。

本集團執行董事的薪酬政策之主要目的為根據本集團的企業目標及經營業績，同時考慮可比較的市場情況，將執行董事的報酬與個人表現掛鉤，以確保本公司能保留及激勵執行董事。執行董事的報酬主要包括董事袍金、基本薪金、酌情花紅、參加本公司股份計劃及其他福利及津貼。非執行董事(包括獨立非執行董事)的報酬主要包括董事袍金，由董事會在參考非執行董事(包括獨立非執行董事)的職責以及可比較的市場情況而釐定。非執行董事亦獲邀參加本公司的股份計劃。本公司會補償董事在履行職責時所產生的合理實際開支。

董事不可參與決定其本身報酬或出席批准有關其報酬的會議。各董事截至二零零八年十二月三十一日止年度之酬金載於綜合財務報表附註24。

## 審核委員會

審核委員會自二零零四年六月成立，負責協助董事會履行其職責，包括監察本集團財務報表之完整性、監督本集團之財務報告制度、內部控制流程及本公司與外聘核數師之關係。審核委員會之職權範圍乃根據香港會計師公會的指引制訂，並已符合企業管治守則。審核委員會目前之職權範圍可於本公司網站查閱。

審核委員會現時由以下三位董事組成：

顧福身先生 (委員會主席)	獨立非執行董事
Stuart Schonberger 先生	非執行董事
王亞非女士	獨立非執行董事

審核委員會之全體成員均擁有適當的專業資格或會計或相關財務管理專長，以履行身為審核委員會成員之職責。

審核委員會於二零零八年召開三次會議。外聘核數師、行政總裁、首席財務官、內部審計部門及會計管理部門主管均有出席該等會議，並提供所需資料及就審核委員會之問題作出回應。審核委員會各成員於二零零八年舉行會議的出席情況如下：

審核委員會成員	出席委員會會議次數	出席率
顧福身先生	三次會議出席三次	100%
Stuart Schonberger 先生	三次會議出席三次	100%
王亞非女士	三次會議出席三次	100%

審核委員會於二零零八年履行之工作概述如下：

- 審閱二零零七年度財務報表及二零零八年中中期財務報表，尤其集中在財務報告於會計準則、上市規則及其他規定方面之合規性，並向董事會建議以供董事會批准；
- 於開始審核工作前審閱外聘核數師之法定審核計劃，以及審核性質及範圍；
- 與外聘核數師及管理層商討可能面對之會計風險；
- 檢討二零零八年內部審核結果及建議，並批准二零零九年內部審核計劃；
- 檢閱本公司內部控制系統之有效性；
- 審批外聘核數師之審核費用及委聘條款；及
- 檢討外聘核數師之獨立性及就續聘外聘核數師向董事會提供建議。



### 外聘核數師

截至二零零八年十二月三十一日止年度，就外聘核數師提供審核服務的酬金合共為4,150,000元人民幣(二零零七年：3,700,000元人民幣)。該審核費用已獲審核委員會批准。

截至二零零八年十二月三十一日止年度，就外聘核數師及其聯屬公司提供的經獲准非審核服務的酬金合共為1,461,000元人民幣(二零零七年：1,406,000元人民幣)。非審核服務主要為稅務合規性以及其它稅務諮詢服務。審核委員會已獲知會非審核服務及費用，並認為該等服務(就其服務性質而言)並無影響外聘核數師的獨立性。

在開始審核本公司二零零八年年度賬目前，審核委員會已接獲外聘核數師就其獨立性及客觀性而作出的確認。

本公司外聘核數師有關其對綜合財務報表報告責任的陳述，載於本年報第87頁。

羅兵咸永道會計師事務所自二零零四年本公司於香港聯交所上市起已獲委任為本公司之外聘核數師。審核委員會已建議並獲董事會同意續聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司之外聘核數師，惟有關委任須待股東於應屆股東周年大會上批准後，方可作實。

### 內部控制

#### 監控體系

董事會和管理層對內部監控工作一向給予高度重視和支持。本公司已在本集團多年業務控制經驗基礎上，重新梳理所有主要業務流程，識別主要風險並制定減低這些風險所需的監控措施，建立起一套綜合內部控制體系。該體系採用全球認可之Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission(「COSO」)框架，同時考慮本集團之業務、營運及財務風險、企業文化及管理理念。該體系的設計旨在(i)達到經營效益及效率；(ii)提高內部及對外財務報告之可靠性；及(iii)遵守適用法律及法規，對於風險管理與保障股東之投資及本公司資產尤其重要。該體系是提供合理保證的一種過程，而並非絕對保證能夠避免出現重大錯誤、欺詐或損失。

本集團內部監控體系體現在以下各方面：

- (1) 設立由上至下責權分明的組織管理架構，包含最終責任機構、監督機構和執行機構三個層級，分別為：(i)董事會擁有內控管理的最終責任授權，對外向股東承擔治理責任，對內為推動內控管理工作的最高權威；(ii)審核委員會負責監督管理層內控體系的建立和運營，監管本集團之內部控制流程，並對其有效性向董事會發表意見。內部審核部門就內控有效性進行評價並向審核委員會直接匯報；(iii)執行方面包括決策層(由行政總裁領導的總裁會、首席財務官負責日常內控管理工作)、協調機構(即內控管理組，負責本集團內控體系的規劃和建設支持工作、協調

內控體系在各系統推廣實施、組織內控有效性檢查和風險評估)和操作層(為內控的執行責任部門，包括各運營和職能系統和部門，對內部控制體系的建設、完善和有效性負責)。

- (2) 具備有效及前瞻性的運營管理信息及財務和會計管理系統，支持監察業務策略和計劃的執行及表現。高級管理層、董事會或其專責委員會定期準時接獲及審閱營運及財務報告。此舉讓高級管理層、董事會或其專責委員會可監察及控制既定之年度營運及財務目標，並於必要時考慮作出行動，同時確保該等行動可儘快修正任何重大錯誤或不足之處。
- (3) 自二零零六年一月一日起實施《李寧有限公司內控手冊》，該手冊基於本集團現有的內部監控政策和操作流程，為本集團設計了一套書面化的內部監控手冊，以協助加強內部控制制度。目前該手冊涵蓋的內部控制範圍包括銷售和應收貿易款項管理流程、採購和應付貿易款項管理流程、存貨管理流程、資金管理流程、財務報告流程、稅務管理流程、本集團管理職能、行政人力資源管理和知識產權管理流程以及固定資產管理制度。《李寧有限公司內控手冊》最少每年作出修訂，旨在根據業務變化和流程優化的需要，進一步持續完善及監察內部控制體系之效益。二零零八年，相關部門在內控管理組的協調下對內控手冊進行了共77項具體控制流程的修訂，修訂後的流程已經在年內實施。
- (4) 建立了有效的年度內部控制自我評估檢查機制，該機制效果理想，達到了以下目的：
  - (i) 對已有的內控機制進行合理性測試，評估控制風險，提供一個對內控不足進行及時、有效改進的途徑；
  - (ii) 督促關鍵崗位人員對與其相關的內部監控執行情況進行回顧、評價和強化；及
  - (iii) 協助審核委員會和董事會對集團內部監控體系的有效性進行評估。
- (5) 內部審核部門獨立地檢討有關主要營運、財務及合規用途之風險及內部控制。任何重大事項以及改善建議均向審核委員會或董事會詳細報告。

本公司十分注重內部宣傳貫徹內控和風險管理，在新員工培訓課程中增加內控培訓的相關內容；內控管理組定期發布「內控動態」內部通信，向部門經理就外部內控和風險重大事件分享，提示關注風險和內控管理。



### 年度檢討

董事會清晰其須就本集團的內部監控系統對本公司負責，並有責任檢討該制度的有效性。董事會認為其內部控制需因應不斷轉變之營商環境而作出改變，因此，只有持續檢討及改善內部控制體系，方能使本集團面對任何風險轉變時作出適當之反應。本集團每年一次全面檢討其內部控制體系之效益，範圍涵蓋所有關於財務、營運及合規控制及風險管理職能方面之重大控制。該檢討使用內部自我評估方法，設有完整的報表體系，由各系統和部門負責人就內部控制關鍵控制點填寫自我評估檢查表。此外，高級管理層需就本集團內部控制體系中參考COSO內部控制體系而設定之因素評估內部控制體系之有效性，包括控制環境、風險評估、信息與溝通及監控。通過檢討程序，主管人員可證明內部控制體系是否已按預期運作，找出缺陷或不足之處，及就此採取相應行動。內部審核部門亦會就檢討程序及結果進行獨立檢查和分析。行政總裁及首席財務官將根據有關結果向審核委員會及董事會提交聲明書，以證明本集團內部控制體系之足夠性及有效性。

截至二零零八年十二月三十一日止年度之檢討結果已向審核委員會及董事會匯報。根據有關結果，審核委員會及董事會確認本集團之內部控制體系及程序狀況良好，並能夠識別、控制及報告為達致本集團策略目標所涉及之重大風險。有關體系及程序存在之缺失及不足之處已被識別，並已作出或計劃將會作出補救行動。本集團迄今並無發現任何重大不足之處，亦無任何需予關注並對股東構成影響的重大問題。

審核委員會及董事會亦收到對會計及財務報告人員充足性、專業資質及從業經驗的年度檢討結果。根據有關結果，審核委員會及董事會認為本集團擁有足夠數量的會計及財務報告人員，能夠勝任會計核算以及財務報告編製工作，且會計及財務報告人員均具備所處崗位所需要之專業資質及從業經驗，員工所接受的培訓課程及有關預算充足。

董事會認為，本集團之內部控制體系足夠有效，本公司於截至二零零八年十二月三十一日止年度已遵守企業管治守則中有關內部控制之守則條文。

### 內部審核

本公司自二零零四年於香港聯交所上市以來便成立了內部審核部門。內部審核部門的主要職責為檢查本集團經營和財務情況，以揭示潛在風險，並跟進相關改進措施，不斷提升本集團的運營效果和效率。內部審核部門在本集團內部控制框架中擔當重要角色，旨在向審核委員會及董事會提供客觀保證，確保內部監控制度的良好維持及運作，以及妥善地管理和規避達致業務目標之相關風險。





內部審核部門根據風險水平及重要程度，制訂每年內部審計計劃，並在取得審核委員會批准和支持下開展工作。內部審核部門之工作包括對各業務和職能系統進行定期審計，評價其經營的效果和效率。此外，內部審核部門會在風險評估的基礎上，或就管理層和審核委員會所指定範疇進行專項審計工作。對於重大審計發現和風險點，內部審核部門將及時向審核委員會和管理層作出風險提示並定期跟進改進狀況。內部審核部門直接向首席財務官報告，並可直接將有關事件轉介審核委員會。內部審核部門主管出席每次審核委員會會議，並與本公司外聘核數師保持建設性溝通。

內部審核部門亦負責檢查和評估本集團內部控制系統的足夠性和遵循程度，並就該體系之有效性提供客觀意見。

### 股價敏感信息

在處理及發布股價敏感信息的程序及內部控制方面，本公司完全瞭解其於上市規則方面的責任，以及在決策涉及股價敏感信息時應即時作出公布的最高原則。本公司的政策嚴格禁止未經授權使用機密或內幕信息，並設立與實施有關回應本集團事務的外界諮詢的程序。行政總裁及首席財務官為本公司授權發言人，負責回應有關本集團事務的查詢。

### 股份交易之守則

本公司已採納上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）作為本公司董事進行證券交易的操守守則。本公司亦定期提醒各董事於標準守則下須履行之責任。本公司在作出特定查詢後，所有董事均確認在截至二零零八年十二月三十一日止年度內已遵守標準守則所載之標準規定。

可能擁有尚未公開有關本集團股價敏感信息之僱員亦須遵守如標準守則般嚴格的指引。本公司於二零零八年並無發現任何未有遵守有關指引的情況。

### 股東權利

根據本公司組織章程細則，持有賦予權利在本公司股東大會上投票的本公司已繳股本不少於十分之一的任何一位或以上股東，有權隨時以書面要求董事會就處理要求所指明的事務召開股東特別大會。任何於股東大會上提呈的決議案均以投票方式表決，每一股股份有權投一票。

於二零零八年內，本公司之組織章程細則概無任何更改。

為進一步加強溝通，股東如有任何疑問，可致函本公司於香港之主要營業地點（注明收件人為公司秘書），以要求董事會垂注有關問題。有關聯絡資料載於本年報第5頁，同時亦可於本公司網站查閱。重要股東日期載於本年報第55頁，並已於本公司網站刊登。

### 股東大會

股東週年或特別大會為本公司與股東直接溝通提供主要渠道。股東大會為股東提供進一步瞭解本公司營運、財務表現、業務策略及前景之良機。為鼓勵股東出席會議，本公司給予股東逾20個營業天足日之通知，並向股東寄發一份載有股東所需資料之通函，讓股東就擬於大會上提呈以供考慮的決議案達致知情之決定。股東可於大會發問時段提問，董事亦會於會上回應有關問題。

本公司上屆股東週年大會（亦為本公司最近舉行之股東大會）於二零零八年五月九日舉行。主席、所有執行董事、獨立非執行董事及本公司之外聘核數師均出席大會。於股東週年大會上，本公司已就各事項提呈獨立決議案，並以投票方式進行表決。除了採納截至二零零七年十二月三十一日止年度之經審核財務報表之一般事務外，宣派末期股息、重選董事、續聘核數師及授權董事會釐定董事薪酬等事項，亦均於大會上獲得批准。會上亦通過普通決議案，授予董事一般授權以根據上市規則有關規定購回、發行及配發本公司股份。所有於大會上提呈之決議案均獲股東批准，有關投票表決結果之詳情已於會上宣布，並於本公司網站刊載。

下屆股東週年大會將於二零零九年五月十五日舉行。有關大會之詳情及將於大會上考慮之事項之所需資料，載於連同本公司二零零八年年報一並寄發予股東之致股東通函內。

### 認同與展望

本公司於企業管治方面的成果繼續獲得市場認同。本公司於《財資》雜誌舉辦的「The Asset 2008年企業管治獎項」中獲選為中國最佳公司之一。

未來，本公司將因應內部及外界的變化，不斷檢討及提升其企業管治制度，務求保持高透明度、問責性和獨立性。

承董事會命

執行董事及行政總裁  
張志勇

執行董事及首席財務官  
鍾奕祺

香港，二零零九年三月十八日

# 投資者關係報告



## 概覽

本公司一直堅持實踐高水準的投資者關係。在本集團管理層的指導下，投資者關係部致力以高效、開放、準確的方式與投資者溝通，公平地發佈資料及維持高透明度。

投資者關係部注重有效管理所有與投資者溝通的渠道。只有透過此策略，我們方能瞭解投資界人士對本集團的使命及願景、發展策略、業內競爭情況以至營運及財務表現方面的意見，而他們的觀感及意見均對我們策劃投資者關係策略至關重要。

多年來，本公司力求與投資者建立穩固的關係，而這些努力亦取得了成果。於二零零八年，本公司獲得以下獎項：

- 獲《Asiamoney》評選為「Best Managed Company (Mid-Cap) for China」
- 獲《Institutional Investors》評選為「Shareholder Friendly Company – Sector: Consumer」的第二位
- 本公司二零零七年度報告獲得International Mercury Awards「整體設計(零售行業類別)」銀獎及「年報封面設計(人物)」優異獎

這些獎項均由業界享負盛名的國際性比賽機構頒發，並以企業的整體業務表現、管理策略、投資者關係及透明度作為評審標準。以上所有備受矚目的殊榮，足證本公司在履行高水準的投資者關係原則及實踐時仔細籌劃並付諸實行。



### 投資者關係工作回顧－及時準確的資訊發佈

投資者關係部不單是本公司資訊發佈予公眾的渠道，亦是我們積極與投資者溝通的重要媒介，透過此途徑獲得公眾寶貴的回饋以進一步改善本公司的業務策略。本集團嚴格遵循公平披露原則，確保以公平的方式與股東、投資者及傳媒溝通，且不會選擇性地向任何人士透露重大非公開資料。

本公司於二零零八年進行的投資者關係活動概述如下。

#### 資料詳盡的財務報告

本集團高度重視年度報告及中期報告，視這兩份重要文件為本集團與投資者之間的主要溝通橋樑，通過這些途徑將本集團最新的資訊知會投資者。本集團投放大量資源編製這些報告，務求詳盡準確地傳達本集團的願景、經營策略、業務及財務表現以及展望。

#### 多渠道的投資者溝通策略

本公司透過多種渠道與投資者互動交流，令投資者得悉本集團最新的發展動向。

##### ■ 與投資者及分析員舉行年度及中期業績發佈會

這兩個發佈會是本集團高度重視的項目，行政總裁及首席財務官於發佈會上會見投資者及分析員，與他們分享財務業績、業務策略的最新資料及前景。

##### ■ 國際路演及投資論壇

年內，本公司參加了多次由投資銀行組織的國際路演及投資會議。這些活動是本集團管理層與投資者直接對話、向他們講解最新動向的另一類場合。於二零零八年，本集團管理層參與由各家大型金融機構在美國、歐洲、亞洲及全球多個地方舉辦的國際路演及投資論壇。

##### ■ 持續與投資界溝通

投資者關係部門有專人負責安排日常的投資者關係活動，積極安排管理層接受各類投資者及分析師的會面、電話會議等，解答投資者的問詢，讓投資者更加深入細緻的瞭解公司的情況。

此外，本公司還主動地安排各種投資者溝通活動，包括分析師電話會議、分析師午餐會等，及時向投資者介紹和分析最新的事件和經營情況。例如，二零零八年七月，本公司在發佈了與Lotto訂立特許協議的公告後，立刻召開了電話會議，由管理層解答投資者的疑問。此等會議具有雙重意義，既可與投資者維持緊密聯繫，亦可收集投資者對本集團業務策略的寶貴意見。

##### ■ 店舖參觀

親身參觀店舖是投資者瞭解我們業務營運情況的最佳方法之一。投資者關係部在收到投資者或研究分析員參觀店舖的要求後，會有專人儘快安排相關行程與接待，幫助投資者充分利用這機會，瞭解本公司的產品、店舖陳列、銷售管理等第一手資料。

### ■ 投資者意見調研

本公司非常重視與投資者的關係。自本公司於二零零四年在香港聯交所上市以來，本公司進行了四次投資者意見調研，就本集團經營和發展戰略深入廣泛地瞭解本公司對外溝通的效益，以及投資者關係活動的質量，藉著參考這些寶貴的反饋，對本公司的業務策略作出更好的改善。

### ■ 傳媒關係

本公司透過多種渠道，包括發佈新聞稿、舉行記者會及接受傳媒訪問，將訊息傳達給大眾。本公司視傳媒關係為本集團投資者關係工作不可或缺之部分。除了透過媒體傳達與投資相關的訊息外，有關本集團與社會相關的訊息，亦會透過媒體傳播，以提升本集團的企業形象。

於回顧年度內，本公司管理層多次與新聞界會面，亦接受國際、地區及本地傳媒的訪問。於二零零八年六月，本公司亦組織傳媒考察團，參觀位於上海的旗艦店及位於北京的本公司總部「李寧中心」。所有參加者均進一步瞭解上海旗艦店的零售運作，體驗到公司總部先進的設施與工作環境。

### 及時回應投資者、分析員及傳媒的查詢

投資者關係部透過電郵、傳真或電話方式，及時回應股東、投資者、分析員及傳媒的各種查詢，並提供有關本公司準確詳盡的資料。本公司設有專業人員負責這些查詢工作，確保所有資料一致並公平披露之餘，亦符合本公司政策及有關監管法規的規定。

### 活動概覽

於回顧年度內，本公司在香港、新加坡、歐洲、日本及美國參與多個國際路演及由世界著名投資銀行舉辦之投資論壇，亦組織包括單對單和小組投資者會議、電話會議，及帶領代表團參觀本公司在中國的店舖等其他活動。有關活動的詳情載列如下：

活動類型	於二零零八年參與活動的次數
國際路演	2輪巡迴，8次路演
投資論壇	7個論壇
與基金經理及分析員面對面會議*	381次會議
電話會議	與本地及海外投資者進行69次電話會議
參觀本公司於中國的店舖	34次參觀
傳媒訪問	接受3家媒體採訪3次
傳媒考察	13家媒體
投資者意見調研	1次

\* 包括於路演、論壇及公司參觀時進行的單對單和小組會議。

## 投資者關係報告

---

### 公司網站

為確保所有股東同時及時地取得本公司的重要信息及須予披露的最新資料，本公司廣泛利用公司網站(www.lining.com, www.irasia.com/listco/hk/lining及www.li-ning.com)發佈最新資訊。本公司定期更新網站，讓投資界及公眾人士獲得有關本集團活動、企業管治、管理、營運及財務表現、最新業務發展及股價表現的資料。此外，該等網站亦提供一個平臺，讓本公司及時向所有股東發佈本公司的公告、中期及年度報告以及其他公司信息。

### 投資者資料

#### 股份資料

上市：自二零零四年六月二十八日起於香港聯交所主板上市  
股份代號：2331  
每手買賣股數：500股  
於二零零八年十二月三十一日的已發行股份數目：1,040,921,133股  
於二零零八年十二月三十一日的市值：約12,595,146,000港元

#### 二零零八年股息

中期股息：每股9.63分人民幣  
特別股息：每股28.9分人民幣  
建議之末期股息：每股11.14分人民幣

#### 財務日誌

公佈中期業績：二零零八年八月二十七日  
公佈全年業績：二零零九年三月十八日  
截止過戶日期\*：二零零九年五月十四日至二零零九年五月十五日  
記錄日期\*：二零零九年五月十五日  
股東週年大會：二零零九年五月十五日  
派發末期股息日期：二零零九年五月二十五日或前後

\* 以確定享有末期股息及出席股東週年大會並在會上投票的權利。

### 公司網站

如欲瞭解有關本集團的資料詳情，請瀏覽本公司下列網址：

<http://www.lining.com>  
<http://www.irasia.com/listco/hk/lining>  
<http://www.li-ning.com>

### 投資者關係聯絡

如有任何查詢，請聯繫：

中國上海市  
製造局路258號  
紅雙喜大廈3樓  
郵編：200023  
李寧有限公司  
投資者關係部  
電話：+8621 2326 7366  
傳真：+8621 2326 7492  
電郵：investor@li-ning.com.cn







# 激情



# 董事和高級管理人員

---

## 董事

### 執行董事

**李寧先生**，46歲，李寧品牌創立人、本集團主席及執行董事，主要負責制訂本集團整體企業策略及規劃。

李寧先生為二十世紀最傑出運動員之一。在一九八二年舉行的第六屆世界體操錦標賽，李先生在男子體操項目奪得六面金牌，締造世界體操壇歷史，並在中國獲得「體操王子」美譽。於一九八四年舉行的第23屆洛杉磯奧運會，李先生取得三金兩銀一銅佳績，成為當屆贏得最多獎牌的運動員。於一九八七年，李先生成為國際奧委會運動員委員會的唯一亞洲區委員。一九九三年至二零零零年，李先生為國際體操聯合會男子技術委員會委員，現任國際體操聯合會名譽會員。於一九九九年，李先生獲世界體育記者協會選為「二十世紀世界最佳運動員」。

於一九八九年退出體壇後，李寧先生構思推出李寧品牌，並以創立首個中國國家級體育用品品牌為目標。李先生於過往19年一直擴充及推廣本集團之業務以及發展中國體育用品行業。李先生持有北京大學法學院法律學士學位、北京大學光華管理學院行政人員工商管理碩士學位、英國Loughborough University技術榮譽博士學位以及香港理工大學榮譽人文學博士學位。

**張志勇先生**，40歲，行政總裁及執行董事。張先生於一九九二年十月加入本集團，出任北京李寧鞋業有限公司財務經理，自一九九九年四月起擔任北京李寧體育用品有限公司財務總監，二零零一年二月至二零零四年六月任該公司總經理。自本公司於二零零四年六月上市以來，張先生擔任本公司行政總裁及執行董事，負責本集團整體戰略，並使人力資源、信息資源、財務資源與本集團品牌匹配發展。張先生自一九九二年開始進入中國體育用品行業，在此行業已具備17年的中國市場經驗，並對中國消費者市場變化、品牌形象塑造、中國公司的變革管理有其深刻的見解。張先生擁有北京經濟學院學士學位以及北京大學光華管理學院行政人員工商管理碩士學位。

**鍾奕祺先生**，41歲，首席財務官及執行董事。鍾先生於二零零九年二月加入本集團。鍾先生於會計、財務及業務管理方面擁有17年經驗。加入本集團前，鍾先生為戴爾(中國)有限公司的高級財務總監，負責中國、香港及台灣地區。在此之前，鍾先生為寶潔(中國)有限公司中國區顧客業務發展部財務總管。鍾先生持有新加坡國立大學經濟及統計學學士學位。





### 非執行董事

**林明安先生**，45歲，非執行董事、提名委員會主席和薪酬委員會成員，於二零零三年七月加入本集團。林先生於二零零七年七月加入專注新興市場的領先私募股權投資公司英聯投資有限公司(「Actis」)，現任該公司合夥人及中國區總裁，負責該公司在中國的私募股權投資。加入Actis前，林先生在一九九七年加入Government of Singapore Investment Corporation Pte. Ltd.的私人投資公司GIC Special Investments Pte. Ltd.，擔任該公司高級副總裁，負責大中華地區之投資活動。林先生之前於一九九三年至一九九七年間擔任世界銀行集團私人投資部門International Finance Corporation之投資員。林先生目前亦是在紐約證券交易所Amex上市的2020 ChinaCap Acquirco, Inc.之董事。林先生取得University College of London工程學士(一級榮譽)學位以及University of Strathclyde工商管理碩士學位，為特許財務分析師。

**Stuart SCHONBERGER先生**，50歲，非執行董事及審核委員會成員，於二零零三年一月加入本集團。Schonberger先生為CDH China Fund, L.P.的管理公司CDH Investments Management (Hong Kong) Limited之董事總經理。CDH China Fund, L.P.為私募股權基金，主要在中國進行投資。加入CDH Investments Management (Hong Kong) Limited前，Schonberger先生於一九九八年至二零零二年間任職中國國際金融有限公司之直接投資部。在此之前，Schonberger先生曾任職於紐約市First National Bank of Chicago。Schonberger先生取得紐約大學工商管理研究學院之工商管理碩士學位以及Wesleyan University之學士學位。Schonberger先生現時亦擔任GEM Services Inc.及eBIS Company Limited董事。

**朱華煦先生**，57歲，非執行董事及提名委員會成員，於二零零七年六月加入本集團。朱先生現為香港聯交所主板上市之壹傳媒有限公司之執行董事和行政總裁，亦為Mettler-Toledo International Inc. (於紐約證券交易所上市之美國公司)之董事以及提名和企業管治委員會成員。朱先生於二零零七年至二零零八年擔任百事國際集團亞洲區非執行董事長，於一九九八年至二零零七年擔任百事國際集團中國區飲料總裁，同時於一九九九年至二零零七年兼任百事(中國)投資有限公司董事長。於一九九八年加入百事國際集團之前，朱先生曾在多間美國跨國公司(桂格、亨氏、惠而浦及孟山都公司)擔任多項管理職位。朱先生取得美國University of Minnesota理學士學位及Roosevelt University工商管理碩士學位。

**韋俊賢先生**，51歲，非執行董事，於二零零七年九月加入本集團。韋先生為Avon Products, Inc.亞太區(「雅芳公司」)高級副總裁，負責雅芳公司於日本、台灣、澳洲、菲律賓及印度等十個市場的營運。於二零零三年加盟雅芳公司前，韋先生於寶潔公司(Procter & Gamble)任職19年，升任寶潔公司大中華區副總裁兼總經理，負責監督該公司區內的健康及美容護理業務。韋先生持有國立台灣大學電機工程學士學位及美國University of Chicago企業管理碩士學位。



## 董事和高級管理人員

---

### 獨立非執行董事

**顧福身先生**，52歲，獨立非執行董事、審核委員會主席及薪酬委員會和提名委員會成員，於二零零四年六月加入本集團。顧先生現為凱利融資有限公司(企業財務顧問公司)之董事總經理。在創辦凱利融資有限公司前，顧先生曾任一家主要國際銀行之董事總經理及企業融資部主管，以及一家在香港聯交所主板上市公司之董事兼行政總裁。顧先生現時亦是在紐約證券交易所Amex上市的2020 ChinaCap Acquirco, Inc. 之副主席及首席財務官。顧先生現時亦擔任在香港聯交所主板上市之濰柴動力股份有限公司、美聯控股有限公司、友佳國際控股有限公司、中國交通建設股份有限公司及興達國際控股有限公司，以及在香港聯交所創業板上市之田生集團有限公司之獨立非執行董事。顧先生畢業於美國University of California, Berkeley，獲得工商管理學士學位，彼亦為公認會計師。

**王亞非女士**，53歲，獨立非執行董事、薪酬委員會主席及審核委員會和提名委員會成員，於二零零三年一月加入本集團，擁有18年管理及企業融資經驗。王女士自一九九六年起擔任北京海問諮詢有限公司董事兼副總經理，自一九九五年以來亦一直擔任北京大學光華管理學院副教授。王女士擁有上海復旦大學國際政治學士學位，為美國Maryland University College Park之交換學者，並取得英國University of Lancaster之工商管理碩士學位。

**陳振彬先生**，51歲，獨立非執行董事，於二零零四年六月加入本集團。陳先生擁有逾27年製衣界經驗，現任寶的集團有限公司主席。陳先生積極參與香港公共事務，現任香港觀塘區區議會主席。陳先生於二零零二年獲委任為太平紳士，並於二零零四年獲香港政府頒授銅紫荊星章。

### 高級管理人員

#### 集團及職能系統

**郭建新先生**，39歲，本集團副總裁兼首席運營官，於一九九七年十月加入本集團，主要負責本集團整體運營體系，管理李寧品牌的市場、產品、銷售和運營系統。郭先生擁有逾八年物流及採購管理經驗，曾任李寧品牌運營系統副總經理。郭先生畢業於華南師範大學，主修數學，於二零零七完成「走向成功@香港科技大學商學院高級管理文憑課程」。



## 董事和高級管理人員

---

**方世偉先生**，45歲，本集團副總裁兼首席市場官及李寧品牌市場系統總經理，於二零零七年十一月加入本集團，主要負責李寧品牌營銷與傳播、公關、運動營銷、活動營銷、數字營銷等工作。加入本集團前，方先生曾在多間跨國公司任職，擁有豐富市場及產品管理等經驗。方先生於一九八九年畢業於臺灣大學，獲得動物學碩士學位，一九九四年畢業於美國 Ohio University，獲得新聞學及電訊傳播碩士學位。

**張輝先生**，38歲，本集團副總裁，於二零零零年十一月加入本集團，主要負責本集團新業務運營管理、戰略規劃及監控體系建立，以及項目管理工作。張先生持有中國金融學院學士學位以及清華大學國際工商管理碩士學位。

**戴倩女士**，37歲，人力資源系統總經理，於一九九七年六月加入本集團，主要負責建立和完善戰略性人力資源體系、人才梯隊培養體系、薪酬福利體系以及人事行政管理工作。戴女士擁有逾十年人力資源及行政管理經驗。戴女士持有北京科技大學學士學位以及中國人民大學工商管理碩士學位。

**張峻先生**，40歲，信息技術系統總經理，於二零零五年七月加入本集團，主要負責本集團信息化建設的戰略規劃、項目建設、信息運營和資源管理。加入本集團前，張先生曾在國內一知名信息科技集團擔任管理職位。張先生持有北京郵電大學學士學位及北京大學光華管理學院行政人員工商管理碩士學位。

**杜道利先生**，39歲，財務總監，於一九九六年九月加入本集團，主要負責本集團財務管理工作，擁有逾十年會計及財務管理經驗。杜先生持有北京信息科技大學會計學士學位。

**陳韶文先生**，37歲，戰略發展系統總經理，於二零零四年七月加入本集團，主要負責本集團戰略規劃及監控、知識管理體系的建立。加入本集團前，陳先生曾在數家國內外知名公司擔任管理職位。陳先生持有同濟大學經濟學士學位與德國 Universität Stuttgart 工商管理碩士學位。





## 董事和高級管理人員

---

### 李寧品牌

**胡南先生**，43歲，李寧品牌銷售系統總經理，於一九九三年三月加入本集團，主要負責李寧品牌全國銷售計劃的制定及完成、銷售子公司的整體經營管理、整體渠道建設、客戶發展策略的制定和執行等工作。胡先生擁有逾十年的銷售管理經驗。胡先生畢業於安徽大學中文系，並於二零零六年十一月畢業於華中師範大學體育人文社會學專業。

**徐懋淳先生**，44歲，李寧品牌服裝產品系統總經理，於二零零七年十一月加入本集團，主要負責李寧品牌服裝產品規劃、研發和設計以及配件產品工作。加入本集團前，徐先生曾任職於國際著名運動品牌公司，擁有豐富的亞太地區市場及產品管理等經驗。徐先生畢業於美國 University of California, Berkeley，獲得國際商務營銷學士學位。

**李嘉銘先生**，39歲，美國創意中心首席代表兼李寧品牌鞋產品系統總經理。於二零零七年十二月加入本集團，主要負責美國創意中心的建立、運營及李寧品牌鞋產品的規劃和管理，包括鞋產品的策劃、研發及設計。加入本集團前，李先生在美國一家企業管理諮詢公司擔任管理諮詢職位。李先生持有美國 Middlebury College 文學學士學位。

**董俊先生**，41歲，李寧品牌供應鏈管理系統總經理，於二零零二年十二月加入本集團，主要負責李寧品牌產品之採購、製造、質量控制及物流管理工作。加入本集團前，董先生曾在國內外大型生產企業任職，擁有逾15年大型生產企業管理經驗及六年企業資源籌劃輔導經驗。董先生畢業於中南工業大學材料系，獲得金屬物理專業學士學位。

### 其他業務單元

**伍賢勇先生**，37歲，Lotto品牌事業部總經理，於二零零四年二月加入本集團，主要負責Lotto牌產品的市場開發、產品規劃設計、研發、綜合分析和銷售。伍先生擁有逾十年市場推廣及品牌管理經驗，曾先後擔任李寧品牌市場系統副總經理、李寧品牌鞋產品系統副總經理和兼任服裝產品系統副總經理。加入本集團前，伍先生曾任一間跨國消費品公司旗下多間中國附屬公司之多個職位。伍先生持有西安交通大學學士學位及中國人民大學國際商務學士學位。



## 董事和高級管理人員

---

**吳偉國先生**，49歲，李寧品牌國際市場部總經理，於二零零五年一月加入本集團，主要負責國際市場部工作，以及李寧品牌國際化戰略制訂和部分實施工作，曾先後擔任李寧品牌鞋產品系統副總經理和市場系統副總經理。加入本集團前，吳先生曾在多間跨國公司之中國附屬公司任職，擁有豐富市場及產品等管理經驗。吳先生畢業於美國 University of Wisconsin，獲得企業管理學士學位。

**洪玉儒先生**，43歲，李寧品牌室內運動事業部總經理，於一九九零年加入本集團，主要負責李寧品牌羽毛球和乒乓球產品的品牌策略制定及運營管理工作。加入本集團前，洪先生曾是專業羽毛球運動員。

**張麒麟先生**，44歲，AIGLE (艾高) 品牌業務總經理，於二零零七年十一月加入本集團，全面負責 AIGLE (艾高) 品牌策略制訂及運營管理工作。加入本集團前，張先生曾在多間跨國公司之中國附屬公司擔任高層管理職位，擁有逾十年市場及產品推廣管理經驗。張先生畢業於臺灣國立政治大學，獲得市場推廣學碩士學位。

**黃勇武先生**，57歲，上海紅雙喜股份有限公司董事長及總經理，該公司自二零零八年七月成為本集團之非全資附屬公司。黃先生從事體育器材製造近40年，對實施具行業特色的管理有獨特的見解和實踐，尤其在企業戰略管理、品牌經營、產品力策略方面更具經驗和體會。黃先生獲得中國首批國家一級職業經理人資格。

**樓世和先生**，52歲，上海紅雙喜股份有限公司董事及執行總經理，該公司自二零零八年七月成為本集團之非全資附屬公司。樓先生從事體育器材製造逾30年，在企業品質管理、市場營銷、產品研發以及公共關係處理有豐富經驗。樓先生獲得中國首批國家一級職業經理人資格。



# 企業社會責任



本集團一向重視企業社會責任，始終堅持可持續發展的觀念，在追求企業發展的同時，努力推動社會進步。

## 員工

本集團非常重視員工身心健康、能力培養與職業發展，不斷增強員工凝聚力、歸屬感和提升員工個人能力，促使企業與員工獲得共同成長和發展。

本集團將崇尚運動作為一項優良傳統加以保持發揚，為員工身心健康提供保障，亦體現出「振奮人心的運動員精神」之李寧品牌內涵。年內，員工運動會、11個員工體育俱樂部繼續開展。除內部體育活動外，本公司亦推出草根計劃，對員工參與公司以外的體育活動提供產品贊助，以鼓勵和促進員工全方位參與體育活動。

二零零八年九月，本集團位於北京的營運總部「李寧中心」全面竣工，同月，位於上海紅雙喜大廈的新辦公場所亦投入使用，兩地辦公場所均設有設施齊全的健身房。在「李寧中心」五萬多平米的建築群裏，更有40%的區域為標準游泳館、籃球館、羽毛球館、乒乓球館等運動場所，充分表達本集團崇尚運動的企業文化。

借助奧運會在北京召開的契機，本集團組織員工購票並觀看比賽，鼓勵員工加入奧運志願者隊伍，真正參與奧運、感受奧運。在比賽期間，本集團還邀請北京奧組委官員以及簽約運動員、運動隊到「李寧中心」和員工近距離接觸，感受運動員精神和體育帶來的激情與力量。

本集團高度重視員工培訓，搭建了完整的培訓體系，既包括領導力培訓體系，亦包括通用能力課程和專業能力課程。領導力課程體系的內容主要側重提升管理者的戰略思考、影響力和發展員工能力。專業能力與通用能力培訓則涵蓋廣泛，主要通過提供專業課程、工作坊和團隊熔煉項目，幫助各業務系統提升專業能力，從各個方位提升員工綜合素質與工作技能。此外，本集團還對重點人才發展提供了MINI-EMBA和TOP人才加速訓練營項目，為本集團未來的發展挖掘和儲備人才。

於二零零八年，本集團共組織專業能力提升項目達74個，包括58項專業課程、八個工作坊和八個團隊熔煉項目，人均培訓天數達5.5天。目前，本集團內部認證講師總人數達55人，其中由管理層擔任的人數為23人，均超過年初的預定目標值。





管理層積極參與推進「主要發展指標」(KDI)的應用。KDI要求每位管理人員在年內有針對性地重點培養不少於兩名具潛質的員工，同時對具潛質員工的輔導和對全體下屬的知識分享不少於規定小時數，以此推動管理人員在日常工作中促進員工發展，在提升員工滿意度的同時沉澱和傳遞公司知識。此外，本公司為管理人員量身訂造的內部刊物，傳播管理理念，交流管理方法和總結管理案例，促進管理層之間的交流和溝通，提升管理能力。

本公司對員工的人文關愛亦體現於各個細節，例如組織年會、聖誕親子會等活動，增進員工交流；定期舉辦「CEO溝通日」和「HR溝通日」，傾聽員工心聲；在不影響工作效率的前提下，實施三個月冬季作息制度，每日縮減0.5個工作小時；盡力為員工提供健康保障，如對辦公場所環保和綠化等方面給予全面考慮、每年為員工提供免費體檢等。

以上種種，均體現本集團以人為本的理念，努力實現員工利益與企業利益的協調一致。

## 社會

本集團一向不遺餘力地為社會做貢獻，履行一個企業公民的社會責任。

- 二零零八年年初，中國南方地區嚴重雨雪災害牽動着員工的心。公司內部迅速反應，捐贈棉服給受災地區。
- 二零零八年五月，為緊急救助四川地震受災的群眾，本公司聯同李寧基金會及全體員工向受災地區捐贈現金12,490,000元人民幣。同時，員工積極參與獻血活動，本公司因此獲得社會的嘉許。
- 二零零八年，本集團繼續贊助「健康快車」活動，改進欠發達地區的醫療水平，幫助貧困患者重見光明。年內，本集團亦繼續「李寧希望小學」這項公司長期參與的慈善活動，讓更多的孩子有機會通過接受正規教育改變自身、社會及國家的未來。



本集團不僅在物質層面為社會弱勢群體提供支持，更在社會精神的引領上，不斷探索運動品牌與人性關愛最契合的方式，藉頑強拼搏、不屈不撓為象徵的體育精神的輸出，喚起大眾健康向上的生活精神。

- 二零零八奧運年，作為中國體育用品企業領跑者，本公司注重的不僅是品牌形象的宣傳，亦體現着國家形象的傳播。以「英雄」為主題的2008奧運戰略，彰顯本公司以體育精神對公共信念的價值引領；本公司對國際奧運代表團的贊助，亦是國家形象傳播的渠道拓展。
- 二零零八年三月，全國最大的全民健身運動園區—李寧體育園在北京面向大眾免費開放。
- 二零零八年十一月揭牌的李寧運動科學研究中心，除為本公司進行新產品科技和提高產品功能研發外，還將為廣大體育愛好者提供更多的科學鍛煉以及預防運動傷害的知識。
- 針對國家貧困縣基本沒有專職體育老師和體育器材用品的現狀，國務院扶貧辦和本公司於二零零六年共同啟動「一起運動」貧困地區體育師資公益培訓項目，致力於免費培訓貧困地區中小學體育老師，惠及廣大農村中小學生。二零零八年，本集團繼續加大對該項目的投入，迄今已陸續深入到四川、山西、廣西、雲南、黑龍江、陝西等廣大貧困地區，累計培訓人數達到約1,100名。

本集團在追求自身發展的同時，恪守商業道德，嚴格遵守各項法律法規。本集團亦非常重視與各關聯方的聯繫與合作，積極組織與生意合作夥伴的多種形式的活動，增強雙方交流合作，努力實現共贏。在合作夥伴遇到困難時，亦援手與其共度難關。

本集團亦高度關注產品研發與質量控制，努力為消費者提供適合其需求及安全可靠的產品。本公司亦設立消費者熱線，對消費者反饋做出快速應對。



### 嘉獎

本集團在履行其企業社會責任方面的努力，一直備受社會的嘉許。

- 二零零八年年初，在《中國新聞週刊》與中國紅十字基金會聯合主辦的第三屆中國企業社會責任國際論壇上，本公司榮獲「2007最具責任感企業獎」，乃同行業中唯一獲此殊榮的企業。
- 二零零八年年初，本公司獲得由國務院發展研究中心企業研究所等機構發起主辦的「2007最佳企業公眾形象獎」。本公司連續兩屆獲得該獎項，也是同行業中唯一獲獎的企業。
- 二零零八年十月，本公司行政總裁張志勇先生榮獲「2008中國最佳商業領袖獎」，該獎項評選標準的其中一個指標即為「社會道德感和責任心」。該獎項既是對張志勇先生在擔當社會責任方面的肯定，也反應了本集團在這方面的出色表現。
- 二零零八年十二月，本公司被評為「2008年度50佳第一工作場所」。該評選活動由《職場》雜誌携手專業人力資源諮詢機構共同舉辦，以領導能力、職業發展、團隊協作、環境氛圍和薪酬福利為評選標準。該獎項反應了人力資源市場對本公司的普遍認可，正是對本公司一向以人為本、負有社會道德感和責任心的極大認同。
- 二零零九年一月，本公司主席李寧先生榮獲「2008CCTV中國年度經濟人物」殊榮。此次評選活動以「責任、探索、遠見和凝聚力」為標準，超越了狹義的「經濟」範疇，特別把「責任」放在評選標準的首位，側重具有社會責任、具備歷史眼光、對中國經濟的未來發展具有引領性的遠見卓識者。本公司創始人和領導者高度的社會責任感，引領著企業價值觀，沉澱至企業文化中，帶給本公司長久、深遠的影響。

承擔社會責任一向是本集團企業文化的基石之一。在追求品牌專業化、國際化的同時，本集團也將繼續努力利用自身體育資源優勢，為共建和諧社會出一分力。





信任

# 董事會報告

董事會謹提呈截至二零零八年十二月三十一日止年度報告連同經審核之財務報表。

## 主要業務

本公司為投資控股公司，其附屬公司之主要業務為品牌發展、研發、設計、製造、零售及批發體育相關之鞋類、服裝、器材和配件產品，該等產品主要以本集團自有品牌在中國出售。本集團亦透過一間共同控制實體在中國製造、推廣、分銷及銷售法國 AIGLE (艾高) 品牌戶外體育運動用品。

於二零零八年七月二十一日，本集團完成收購紅雙喜 57.5% 股權，紅雙喜因此成為本公司非全資附屬公司。紅雙喜及其附屬公司主要從事研發、製造、推廣及銷售其自有紅雙喜品牌乒乓球、羽毛球和其他體育器材。

於二零零八年七月三十一日，本集團訂立特許安排，在中國開發、製造、推廣、分銷和銷售意大利 Lotto (樂途) 品牌的特許產品。

## 附屬公司及共同控制實體

有關本公司於二零零八年十二月三十一日之附屬公司及於共同控制實體之權益之詳情分別載於綜合財務報表附註 10 及 11。

## 業績及股息

本集團截至二零零八年十二月三十一日止年度之業績載於本年報第 91 頁之綜合收益表。

年內，本公司於二零零八年九月二十六日派發中期股息每股 9.63 分人民幣，於二零零八年十二月十九日派發特別股息每股 28.9 分人民幣。

董事會建議就截至二零零八年十二月三十一日止年度派發末期股息每股 11.14 分人民幣。末期股息將以二零零九年五月十五日 (即股東週年大會 (「股東週年大會」) 舉行日期，會上將提呈末期股息以待股東批准) 中國人民銀行所報人民幣兌港元之官方匯率換算成港元派發。待股東於股東週年大會上批准後，末期股息將於二零零九年五月二十五日或前後派付予於二零零九年五月十五日登記在本公司股東名冊上之股東。為確定享有末期股息以及出席股東週年大會並在會上投票的權力，本公司將於二零零九年五月十四日 (星期四) 至二零零九年五月十五日 (星期五) (包括首尾兩日) 暫停辦理股份過戶登記手續。如欲符合資格獲派末期股息以及有權出席股東週年大會並在會上投票，所有過戶文件連同有關股票須於二零零九年五月十三日 (星期三) 下午四時三十分前送達本公司之香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港皇后大道東 183 號合和中心 17 樓 1712-1716 室，以辦理股份過戶登記手續。

## 儲備

於二零零八年十二月三十一日，本公司之可供分派儲備為 265,623,000 元人民幣 (二零零七年重列：292,986,000 元人民幣)。本集團儲備於年內之變動詳情載於綜合財務報表附註 16。



## 主要客戶及供應商

本財政年度本集團分別向主要客戶銷售及向主要供應商採購之情況如下：

	截至十二月三十一日止年度	
	二零零八年 佔總收入百分比	二零零七年 佔總收入百分比
最大客戶	5.9	6.9
五大客戶	22.1	21.7
	佔總採購百分比	佔總採購百分比
最大供應商	12.4	14.0
五大供應商	37.4	40.6

上述本集團之五大客戶及供應商均為獨立第三方。就董事所知，概無任何董事、彼等各自之聯繫人或持有本公司已發行股本5%以上之任何股東擁有本集團之五大客戶或五大供應商任何權益。

## 銀行借貸

本集團於二零零八年十二月三十一日之銀行借貸為607,480,000元人民幣(二零零七年：100,000,000元人民幣)。借貸之詳情載於綜合財務報表附註20。

## 捐贈

年內本集團慈善捐款及其他捐贈支出為5,036,000元人民幣(二零零七年：300,000元人民幣)。

## 物業、機器及設備

本集團之物業、機器及設備於年內之變動詳情載於綜合財務報表附註6。

## 普通股

本公司普通股於年內之變動詳情載於綜合財務報表附註15。

## 五年財務摘要

本集團過去五個財政年度之業績、資產及負債概況載於本年報第6及7頁。

### 優先購買權

本公司組織章程細則或本公司註冊成立地點開曼群島之法律概無有關優先購買權之規定。

### 董事

年內及截至本報告日期本公司之董事如下：

#### 執行董事

李寧先生

張志勇先生

陳偉成先生

(於二零零八年十二月一日辭任)

鍾奕祺先生

(於二零零九年二月九日獲委任)

#### 非執行董事

林明安先生

Stuart Schonberger 先生

(於二零零八年五月九日膺選連任)

朱華煦先生

(於二零零八年五月九日膺選連任)

韋俊賢先生

(於二零零八年五月九日膺選連任)

#### 獨立非執行董事

顧福身先生

王亞非女士

陳振彬先生

(於二零零八年五月九日膺選連任)

根據本公司組織章程細則第 87 條以及上市規則附錄十四所載之企業管治常規守則，張志勇先生、林明安先生及王亞非女士將於股東週年大會上輪值告退，並符合資格和願意膺選連任。

鍾奕祺先生於二零零九年二月九日獲董事會委任為執行董事，根據本公司組織章程細則第 86(3) 條，彼等之任期將至股東週年大會為止，並符合資格膺選連任。

### 董事及高級管理人員履歷

董事及本集團高級管理人員之履歷載於本年報第 58 至 63 頁。

### 董事服務合約

擬於股東週年大會上膺選連任之董事概無與本公司或其附屬公司訂立本公司不可於一年內予以終止而毋須作出賠償(法定賠償除外)之未屆滿服務合約。

### 董事之合約權益

除本報告所披露者外，各董事在本公司或其附屬公司所訂立而於年終或年內任何時間仍然存在且與本公司業務有關之重大合約中概無直接或間接擁有重大權益。

### 退休金計劃

本集團在中國每月向中國有關省市政府設立之各項定額供款退休福利計劃（「退休金計劃」）作出供款。該等省市政府承諾於僱員退休時，根據該等退休計劃向僱員支付所有應計之退休福利，而本集團除退休計劃供款外，毋須承擔向僱員支付其他退休後福利責任。

本集團亦參與香港政府規定之強制性公積金計劃（「強積金計劃」），該計劃乃定額供款退休福利計劃。

退休計劃或強積金計劃並無任何有關沒收計劃供款之規定。該等計劃之供款於產生時列作開支。本集團於截至二零零八年十二月三十一日止年度計入綜合收益表之退休福利計劃供款為32,101,000元人民幣（二零零七年：21,576,000元人民幣）。

### 管理合約

年內並無訂立或存在任何有關本公司整體業務或任何主要業務之管理或行政合約。

### 長期激勵計劃

#### 購股計劃

作為二零零四年六月股份於香港聯交所上市前本集團進行重組的一部分，本公司主要股東及主席李寧先生透過Alpha Talent設立購股計劃。購股計劃由Alpha Talent於二零零四年六月五日採納，由該日起有效期為十年。根據購股計劃，李寧先生向Alpha Talent轉讓其實益擁有之35,250,000股股份。購股計劃之目的為向對本集團之經濟成就作出貢獻之主要人士授出可購買李寧先生透過Alpha Talent實益擁有之股份之權利。由Alpha Talent董事會成立之委員會負責釐定（其中包括）獲選接納購股權之本集團之董事和僱員、行使價、購股權條款及條件。

於截至二零零八年十二月三十一日止年度根據購股計劃授出之購股權之變動詳情載於綜合財務報表附註30。





### 公開售股前購股權計劃

本公司採納公開售股前購股權計劃，旨在讓參與者有機會擁有本公司股權，並表揚及獎勵董事會全權認為對本公司成就有或將有貢獻之本集團董事及合資格僱員。公開售股前購股權計劃於二零零四年六月五日獲採納。於二零零四年六月五日，若干董事與合資格僱員獲授可認購 16,219,000 股股份之購股權，每股行使價為 1.8275 港元，較股份於二零零四年六月在香港聯交所首次公開售股時每股價格折讓 15%。接納獲授購股權之承授人須支付 1 港元。在股份於二零零四年六月二十八日在香港聯交所上市後，本公司不可再根據公開售股前購股權計劃給予或授出購股權。

於截至二零零八年十二月三十一日止年度，公開售股前購股權計劃授出之購股權之變動詳情如下：

	授予日期	每股行使價 港元	於二零零八年 一月一日	根據購股權可發行之股份數目			於二零零八年 十二月三十一日	行使期 (附註4)
				於年內 行使	於年內 失效	於年內 註銷		
<b>執行董事</b>								
張志勇	二零零四年六月五日	1.8275	1,193,000	(33,000) (附註1)	—	—	1,160,000	二零零五年六月二十八日 至二零一零年六月五日
陳偉成 (附註5)	二零零四年六月五日	1.8275	229,000	(229,000) (附註2)	—	—	—	二零零五年六月二十八日 至二零一零年六月五日
<b>本集團僱員 合計</b>	二零零四年六月五日	1.8275	3,233,667	(529,000) (附註3)	(49,000)	—	2,655,667	二零零五年六月二十八日 至二零一零年六月五日
			4,655,667	(791,000)	(49,000)	—	3,815,667	

附註：

1. 緊接購股權行使日期前之加權平均收市價為每股 20.65 港元。
2. 緊接購股權行使日期前之收市價為每股 26.45 港元。
3. 緊接購股權行使日期前之加權平均收市價為每股 19.13 港元。
4. 已授購股權由二零零四年六月二十八日(即股份於香港聯交所上市之日期)滿一週年起計至第三週年期間，每個週年日期分批歸屬三分之一之股份。
5. 陳偉成先生於二零零八年十二月一日起辭任董事。

### 公開售股後購股權計劃

本公司於二零零四年六月五日採納公開售股後購股權計劃，自二零零四年六月五日起生效，為期十年。

公開售股後購股權計劃之目的在於使本集團留任、激勵、獎勵及酬報表現優秀、忠誠、投入並曾對本集團成功作出寶貴貢獻之才幹卓越人士。合資格參與者乃董事會全權酌情按其工作表現及／或服務年資而認為對本集團業務有寶貴貢獻，或按其工作經驗、行業知識及其他有關因素而視為屬於本集團寶貴人力資源之本集團任何成員公司之董事、僱員、高級職員、代理、顧問或代表。

公開售股後購股權計劃之參與者在接納獲授之購股權時須支付1港元。購股權之行使價由董事釐定，不得低於下列之最高者：(a) 授出購股權當日香港聯交所每日報價表所列股份之收市價；(b) 緊接授出購股權當日前五個營業日香港聯交所每日報價表所列股份之平均收市價；及(c) 股份面值。

可於公開售股後購股權計劃及其他購股權計劃所有已授出但未行使之購股權予以行使發行之最高股份數目上限不得超過本公司不時已發行股份數目之30%。此外，除上市規則另有規定外，因行使所有根據公開售股後購股權計劃授出之購股權及所有根據本集團任何成員公司任何其他購股權計劃授出之購股權而可能發行之股份總數，不得超過二零零四年六月二十八日（即股份在香港聯交所上市當日）全部已發行股份面值之10%。因此，本公司可根據公開售股後購股權計劃向合資格參與者授出可認購最多98,606,200股股份（或不時因拆細或合併上述98,606,200股股份而產生之股份數目）之購股權。於本報告日期根據此計劃可供發行之股份總數（不計已授出但尚未行使者）為63,611,869股股份，佔本公司於本報告日期已發行股本約6.1%。因行使每位參與者於任何12個月期間獲授之所有購股權（不論已行使、已註銷或未行使之購股權）而已發行及可能發行之股份總數不得超過本公司已發行股份數目之1%。購股權可於董事會通知之期間（不得超過授出購股權當日起計十年），隨時根據公開售股後購股權計劃之條款行使。因行使購股權而配發及發行之任何股份將與配發當日之其他已發行本公司股份享有同等權利。

截至二零零八年十二月三十一日止年度，公開售股後購股權計劃授出之購股權之變動詳情如下：



## 董事會報告

	授予日期	每股 行使價 港元	於二零零八年 一月一日	根據購股權可發行之股份數目			於二零零八年 十二月三十一日	行使期 (附註9)
				於年內 授出	於年內 行使	於年內 失效		
<b>執行董事</b>								
張志勇	二零零五年 七月四日	3.685	730,000	—	—	—	730,000	二零零六年七月四日 至二零一一年七月四日
	二零零六年 九月四日	8.83	262,000	—	(54,000) (附註1)	—	208,000	二零零七年九月四日 至二零一二年九月四日
	二零零八年 七月四日	17.22	—	121,600 (附註2)	—	—	121,600	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
陳偉成 (附註11)	二零零五年 七月四日	3.685	728,000	—	(728,000) (附註3)	—	—	二零零六年七月四日 至二零一一年七月四日
	二零零六年 九月四日	8.83	172,000	—	(114,666) (附註4)	(57,334)	—	二零零七年九月四日 至二零一二年九月四日
	二零零八年 七月四日	17.22	—	96,000 (附註2)	—	(96,000)	—	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
<b>非執行董事</b>								
林明安	二零零八年 七月四日	17.22	—	51,400 (附註2)	—	—	51,400	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
	Stuart Schonberger	二零零五年 七月四日	3.685	246,000	—	—	246,000	二零零六年七月四日 至二零一一年七月四日
朱華煦	二零零六年 九月四日	8.83	90,000	—	—	—	90,000	二零零七年九月四日 至二零一二年九月四日
	二零零八年 七月四日	17.22	—	51,400 (附註2)	—	—	51,400	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
章俊賢	二零零八年 七月四日	17.22	—	51,400 (附註2)	—	—	51,400	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
<b>獨立非執行董事</b>								
顧福身	二零零五年 七月四日	3.685	82,000	—	—	—	82,000	二零零六年七月四日 至二零一一年七月四日
	二零零六年 九月四日	8.83	60,000	—	—	—	60,000	二零零七年九月四日 至二零一二年九月四日
	二零零八年 七月四日	17.22	—	51,400 (附註2)	—	—	51,400	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
王亞非	二零零五年 七月四日	3.685	164,000	—	—	—	164,000	二零零六年七月四日 至二零一一年七月四日
	二零零六年 九月四日	8.83	90,000	—	—	—	90,000	二零零七年九月四日 至二零一二年九月四日
	二零零八年 七月四日	17.22	—	51,400 (附註2)	—	—	51,400	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
陳振彬	二零零六年 九月四日	8.83	90,000	—	—	—	90,000	二零零七年九月四日 至二零一二年九月四日
	二零零八年 七月四日	17.22	—	51,400 (附註2)	—	—	51,400	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日



## 董事會報告

	授予日期	每股 行使價 港元	於二零零八年 一月一日	根據購股權可發行之股份數目			於年內 註銷	於二零零八年 十二月三十一日	行使期 (附註9)
				於年內 授出	於年內 行使	於年內 失效			
<b>本集團僱員</b>									
合計	二零零五年 七月四日	3.685	7,012,033	—	(1,339,496) (附註5)	(72,000)	—	5,600,537	二零零六年七月四日 至二零一一年七月四日
合計	二零零六年 一月三日	5.50	275,000	—	(135,000) (附註6)	—	—	140,000	二零零七年一月三日 至二零一二年一月三日
合計	二零零六年 九月四日	8.83	1,633,998	—	(192,669) (附註7)	(42,833)	—	1,398,496	二零零七年九月四日 至二零一二年九月四日
合計	二零零八年 七月四日	17.22	—	2,683,700 (附註2)	—	(37,000)	—	2,646,700	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
合計	二零零八年 十二月五日	10.94	—	156,700 (附註8)	—	—	—	156,700	二零零九年十二月五日 至二零一四年十二月五日
<b>其他參與者</b>									
合計	二零零六年 十一月二十日	9.84	300,000	—	—	—	—	300,000	(附註10)
合計	二零零七年 七月十九日	19.68	350,000	—	—	—	—	350,000	二零零八年七月十九日 至二零一三年七月十九日
合計	二零零八年 七月四日	17.22	—	300,000 (附註2)	—	—	—	300,000	二零零九年七月四日 至二零一四年七月四日
			12,285,031	3,717,800	(2,563,831)	(305,167)	—	13,133,833	

附註：

- 緊接購股權行使日期前之加權平均收市價為每股 23.24 港元。
- 緊接授予日期前之收市價為每股 16.92 港元。
- 緊接購股權行使日期前之加權平均收市價為每股 20.74 港元。
- 緊接購股權行使日期前之加權平均收市價為每股 21.42 港元。
- 緊接購股權行使日期前之加權平均收市價為每股 17.61 港元。
- 緊接購股權行使日期前之加權平均收市價為每股 16.95 港元。
- 緊接購股權行使日期前之加權平均收市價為每股 16.85 港元。
- 緊接授予日期前之收市價為每股 10.38 港元。
- 除附註 10 所註明外，已授購股權由授予日期滿一週年起計至第三週年期間，每個週年日期分批歸屬三分之一之股份。
- 購股權之歸屬及行使期如下：

已授購股權之百分比	歸屬日期	行使期
1/3	二零零七年七月二十六日	二零零七年七月二十六日 至二零一二年十一月二十日
1/3	二零零八年七月二十六日	二零零八年七月二十六日 至二零一二年十一月二十日
1/3	二零零九年七月二十六日	二零零九年七月二十六日 至二零一二年十一月二十日

- 陳偉成先生於二零零八年十二月一日起辭任董事。

於截至二零零八年十二月三十一日止年度根據公開售股後購股權計劃授出之購股權之估值詳情載於綜合財務報表附註 30。

## 限制性股份獎勵計劃

於二零零六年七月十四日（「採納日期」），董事會採納限制性股份獎勵計劃，本公司或其附屬公司之董事、僱員、高級職員、代理或顧問均有權參與。該計劃之目的為協助本公司吸納新人、激勵及留用人才。計劃之有效年期由採納日期起計為期十年，並由該計劃之管理委員會及受託人管理。

根據限制性股份獎勵計劃，本公司不時向受託人轉讓現金購買以信托方式代經挑選參與者作為受益人而持有之股份。向經挑選參與者授出之股份（「限制性股份」）有其限制和約束性，並將於各歸屬期結束時歸屬後成為無限制。根據計劃授出之限制性股份由授予日期滿一週年起計至第三週年期間，每個週年日期分批歸屬三分之一之限制性股份。倘若於計劃期間任何時間所授出股份數目超過本公司於採納日期1,027,795,001股已發行股份2%（即20,555,900股股份），則不得根據計劃授出任何股份。經挑選參與者除須支付受託人因歸屬限制性股份而引致或應付之開支外，將獲無償轉讓歸屬股份。

於截至二零零八年十二月三十一日止年度，2,617,200股限制性股份根據限制性股份獎勵計劃獲授予合資格參與者，總支出（包括有關開支）為56,630,000元人民幣。於年內，944,410股限制性股份已獲歸屬及221,379股限制性股份已告失效。於二零零八年十二月三十一日，計項劃下獲授予之限制性股份的數目（已失效的除外）為5,373,619股，佔採納日期本公司已發行股份約0.5%。於截至二零零八年十二月三十一日止年度，限制性股份獎勵計劃項下限制性股份之變動詳情如下：

授予日期	每股限制性股份之公平價值 (附註) 港元	於二零零八年一月一日	限制性股份數目		於年內歸屬	於二零零八年十二月三十一日	歸屬期
			於年內授出	於年內失效			
二零零六年九月二十二日	9.01	445,737	—	(23,939)	(211,302)	210,496	二零零七年九月二十二日 至二零零九年九月二十二日
二零零六年十二月四日	10.26	36,001	—	(36,001)	—	—	二零零七年十二月四日 至二零零九年十二月四日
二零零七年一月十二日	11.90	5,500	—	(3,667)	(1,833)	—	二零零八年一月十二日 至二零一零年一月十二日
二零零七年五月八日	15.32	10,000	—	—	(3,333)	6,667	二零零八年五月八日 至二零一零年五月八日
二零零七年七月二日	18.96	1,136,500	—	(87,405)	(361,376)	687,719	二零零八年七月二日 至二零一零年七月二日
二零零七年七月十六日	19.90	18,000	—	—	(6,000)	12,000	二零零八年七月十六日 至二零一零年七月十六日
二零零七年八月二十九日	20.85	66,000	—	—	(22,000)	44,000	二零零八年八月二十九日 至二零一零年八月二十九日
二零零七年九月二十八日	26.85	1,000	—	(1,000)	—	—	二零零八年九月二十八日 至二零一零年九月二十八日
二零零七年十月十一日	26.25	15,700	—	(10,467)	(5,233)	—	二零零八年十月十一日 至二零一零年十月十一日
二零零七年十二月七日	26.75	1,000,000	—	—	(333,333)	666,667	二零零八年十二月七日 至二零一零年十二月七日
二零零八年三月六日	23.90	—	8,000	—	—	8,000	二零零九年三月六日 至二零一一年三月六日
二零零八年七月四日	16.70	—	2,589,200	(58,900)	—	2,530,300	二零零九年七月四日 至二零一一年七月四日
二零零八年十二月十六日	11.30	—	20,000	—	—	20,000	二零零九年十二月十六日 至二零一一年十二月十六日
		2,734,438	2,617,200	(221,379)	(944,410)	4,185,849	

附註：

限制性股份之公平價值乃根據於授予日期每股股份之收市價計算。

除上文所披露者外，本公司或其附屬公司於年內並無訂立任何安排，使董事或彼等各自之配偶或未滿18歲之子女可透過收購本公司或任何其他法團之股份或債券而獲取利益。

### 董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於二零零八年十二月三十一日，本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例（「證券及期貨條例」）第XV部）之股份、相關股份及債券中擁有須登記於根據證券及期貨條例第352條存置之登記冊內之權益及淡倉，或根據上市規則之上市發行人董事進行證券交易之標準守則（「標準守則」）須知會本公司及香港聯交所之權益及淡倉如下：

董事姓名	所持股份／ 相關股份數目	附註	身份	佔已發行 股份百分比*
李寧	332,117,750 (好倉)	1	受控制公司之權益	31.906
	6,935,900 (淡倉)	1(c)	受控制公司之權益	0.666
張志勇	9,902,500 (好倉)	2	個人、 受控制公司之權益	0.951
林明安	153,700 (好倉)	3	個人	0.015
Stuart Schonberger	457,700 (好倉)	4	個人	0.044
朱華煦	124,700 (好倉)	5	個人、家族	0.012
韋俊賢	85,700 (好倉)	6	個人	0.008
顧福身	341,700 (好倉)	7	個人	0.033
王亞非	341,700 (好倉)	8	個人	0.033
陳振彬	177,700 (好倉)	9	個人	0.017

\* 百分比乃基於二零零八年十二月三十一日已發行股份1,040,921,133股計算。



附註：

1. 李寧先生被視為擁有下列分別由 Victory Mind Assets Limited (「Victory Mind」)、Dragon City Management (PTC) Limited (前稱 Dragon City Management Limited) (「Dragon City」) 及 Alpha Talent 所持有合共 332,117,750 股股份之權益：

- (a) 173,374,000 股股份由 Victory Mind 持有。Victory Mind 由 Ace Leader Holdings Limited (「Ace Leader」) 及 Jumbo Top Group Limited (「Jumbo Top」) 分別擁有 57% 及 38%。Ace Leader 全部股份由 Equity Trust Company (Cayman) Ltd. 以 Jun Tai Trust 之受託人之身份持有，Jun Tai Trust 之受益人包括李寧先生各家族成員。李寧先生為 Jun Tai Trust 之財產託管人，因此被視為擁有 Victory Mind 所持有之 173,374,000 股股份權益。李寧先生為 Jun Tai Trust 之受益人以及 Victory Mind 及 Ace Leader 之董事；
- (b) 150,000,000 股股份由 Dragon City 作為 Three-River Unit Trust (單位信託) 之受託人而持有，而上述信託之單位由 Cititrust (Cayman) Limited 分別作為 Palm 2008 Trust 及 Gingko 2008 Trust 之受託人而擁有 60% 及 40%。Palm 2008 Trust 及 Gingko 2008 Trust 均為可撤回家族信託，受益人包括李寧先生及李進先生 (李寧先生之胞兄) 各自之家族成員。李寧先生為持有 Dragon City 60% 之股東，因此被視為擁有 Dragon City 所持有之 150,000,000 股股份之權益。李寧先生亦為 Dragon City 之董事；及
- (c) 8,743,750 股股份由 Alpha Talent 持有，而 Alpha Talent 是由李寧先生為持有根據購股計劃下有關股份而成立及獨資擁有。李寧先生被視為擁有 Alpha Talent 所持有之 8,743,750 股股份權益。李寧先生為 Alpha Talent 之董事。

李寧先生被視為擁有 Alpha Talent 所持股份 8,743,750 股中 6,935,900 股之淡倉。購股計劃於二零零四年六月設立時，Alpha Talent 持有 35,250,000 股股份。於二零零八年十二月三十一日，Alpha Talent 已根據購股計劃授出可認購 35,117,900 股股份之購股權，其中可認購 1,675,750 股股份之購股權因僱員離職而註銷或失效，另有可認購 26,506,250 股股份之購股權已獲行使。於二零零八年十二月三十一日，尚未行使之購股權所涉之股份總數為 6,935,900 股。

2. 張志勇先生擁有 4,006,899 股股份之權益，其中 756,899 股股份為個人權益，3,250,000 股股份由 Smart Step Management Limited (「Smart Step」) 持有。張先生持有 Smart Step 100% 權益，故被視為擁有 Smart Step 所持有之 3,250,000 股股份權益。張先生為 Smart Step 之董事。

此外，張先生作為購股權承授人，被視為擁有可 (i) 根據購股計劃以每股 0.43 港元之行使價可購買之 2,924,000 股股份；(ii) 根據公開售股前購股權計劃以每股 1.8275 港元之行使價可認購之 1,160,000 股股份；(iii) 根據公開售股後購股權計劃以每股 3.685 港元之行使價可認購之 730,000 股股份；以每股 8.83 港元之行使價可認購之 208,000 股股份以及每股 17.22 港元之行使價可認購之 121,600 股股份之權益。張先生亦作為承授人，被視為擁有根據限制性股票獎勵計劃授予之 752,001 股限制性股份之權益。

3. 林明安先生擁有 28,000 股股份之權益，並作為購股權之承授人，被視為擁有可根據公開售股後購股權計劃以每股 17.22 港元之行使價認購 51,400 股股份之權益。林先生亦作為承授人被視為擁有根據限制性股份獎勵計劃獲授 74,300 股限制性股份之權益。



4. *Stuart Schonberger*先生擁有40,000股股份之權益，並作為購股權之承授人，被視為擁有可根據公開售股後購股權計劃以每股3.685港元之行使價認購246,000股股份及每股8.83港元之行使價認購90,000股股份以及每股17.22港元之行使價認購51,400股股份之權益。*Schonberger*先生亦作為承授人被視為擁有根據限制性股份獎勵計劃獲授30,300股限制性股份之權益。
5. 朱華煦先生擁有55,000股股份之權益，其中20,000股股份為個人權益，35,000股股份為家族權益。朱先生亦作為購股權之承授人，被視為擁有可根據公開售股後購股權計劃以每股17.22港元之行使價認購51,400股股份之權益。朱先生亦作為承授人被視為擁有根據限制性股份獎勵計劃獲授18,300股限制性股份之權益。
6. 韋俊賢先生擁有16,000股股份之權益，並作為購股權之承授人，被視為擁有可根據公開售股後購股權計劃以每股17.22港元之行使價認購51,400股股份之權益。韋先生亦作為承授人被視為擁有根據限制性股份獎勵計劃獲授18,300股限制性股份之權益。
7. 顧福身先生擁有118,000股股份之權益，並作為購股權之承授人，被視為擁有可根據公開售股後購股權計劃以每股3.685港元之行使價認購82,000股股份及每股8.83港元之行使價認購60,000股股份以及每股17.22港元之行使價認購51,400股股份之權益。顧先生亦作為承授人被視為擁有根據限制性股份獎勵計劃獲授30,300股限制性股份之權益。
8. 王亞非女士擁有6,000股股份之權益，並作為購股權之承授人，被視為擁有可根據公開售股後購股權計劃以每股3.685港元之行使價認購164,000股股份及每股8.83港元之行使價認購90,000股股份以及每股17.22港元之行使價認購51,400股股份之權益。王女士亦作為承授人被視為擁有根據限制性股份獎勵計劃獲授30,300股限制性股份之權益。
9. 陳振彬先生擁有6,000股股份之權益，並作為購股權之承授人，被視為擁有可根據公開售股後購股權計劃以每股8.83港元之行使價認購90,000股股份以及每股17.22港元之行使價認購51,400股股份之權益。陳先生亦作為承授人被視為擁有根據限制性股份獎勵計劃獲授30,300股限制性股份之權益。

除上文所披露者外，就任何董事所知，於二零零八年十二月三十一日，本公司之董事或主要行政人員概無根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部或根據該等證券及期貨條例之規定被當作或被視為於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之任何股份、相關股份或債券中擁有任何權益或淡倉，或任何必須根據證券及期貨條例第352條須存置之登記冊內之權益，或任何必須根據標準守則須知會本公司及香港聯交所之權益。



## 主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉

於二零零八年十二月三十一日，根據證券及期貨條例第336條存置之主要股東名冊顯示，本公司已獲知會下列主要股東擁有本公司已發行股本5%或以上之權益及淡倉：

股東名稱	所持股份數目	附註	身份	佔已發行股份百分比*
李寧	332,117,750 (好倉)	1	受控制公司之權益	31.906
	6,935,900 (淡倉)	2	受控制公司之權益	0.666
李進	323,374,000 (好倉)	3	受控制公司之權益	31.066
Victory Mind Assets Limited	173,374,000 (好倉)	4	實益擁有人	16.656
Ace Leader Holdings Limited	173,374,000 (好倉)	5	受控制公司之權益	16.656
Jumbo Top Group Limited	173,374,000 (好倉)	6	受控制公司之權益	16.656
Equity Trust Company (Cayman) Ltd.	173,374,000 (好倉)	7	受託人	16.656
Dragon City Management Limited (PTC) Limited (前稱 Dragon City Management Limited)	150,000,000 (好倉)	8	受託人	14.410
Cititrust (Cayman) Limited	150,000,000 (好倉)	9	受託人	14.410
Tetrad Ventures Pte. Ltd.	104,543,000 (好倉)	10	實益擁有人	10.043
Government of Singapore Investment Corporation (Ventures) Pte. Ltd.	104,543,000 (好倉)	10	受控制公司之權益	10.043
GIC Special Investments Pte. Ltd.	104,543,000 (好倉)	10	受控制公司之權益	10.043
Government of Singapore Investment Corporation Pte. Ltd.	104,543,000 (好倉)	10	受控制公司之權益	10.043
Minister of Finance (Incorporated)	104,543,000 (好倉)	10	受控制公司之權益	10.043
JPMorgan Chase & Co.	95,446,421 (好倉)	11	實益擁有人、投資經理、託管公司／認可貸款代理	9.169
	35,316,421 (可供貸出)		託管公司／認可貸款代理	3.393
Mirae Asset Global Investment (Hong Kong) Limited	52,407,500 (好倉)		投資經理	5.035

\* 百分比乃基於二零零八年十二月三十一日已發行股份1,040,921,133股計算。



附註：

1. 請參閱「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」附註1。
2. 請參閱「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」附註1(c)。
3. 李進先生被視為擁有下列由Victory Mind及Dragon City所持有合共323,374,000股股份之權益：
  - (a) 173,374,000股股份由Victory Mind所持有。Victory Mind由Ace Leader及Jumbo Top分別擁有57%及38%。Jumbo Top全部股份由Equity Trust Company (Cayman) Ltd.作為Yuan Chang Trust之受託人而持有，Yuan Chang Trust之受益人包括李進先生各家族成員。李進先生為Yuan Chang Trust之財產託管人，因此被視為擁有Victory Mind所持有之173,374,000股股份權益。李進先生為Yuan Chang Trust之受益人，亦為Victory Mind及Jumbo Top之董事；及
  - (b) 150,000,000股股份由Dragon City作為Three-River Unit Trust (單位信託)之受託人而持有，而上述信託之單位由Cititrust (Cayman) Limited分別作為Palm 2008 Trust及Gingko 2008 Trust之受託人而擁有60%及40%權益。Palm 2008 Trust及Gingko 2008 Trust均為可撤回之家族信託，受益人包括李進先生及李寧先生(李進先生之胞弟)各自之家族成員。李進先生為持有Dragon City 40%之股東，因此被視為擁有Dragon City所持有之150,000,000股股份之權益。李進先生亦為Dragon City之董事。
4. 請參閱「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」附註1(a)及上述附註3(a)。
5. 請參閱「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」附註1(a)及上述附註3(a)。Ace Leader被視為擁有由Victory Mind所持有173,374,000股股份之權益。
6. 請參閱「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」附註1(a)及上述附註3(a)。Jumbo Top被視為擁有由Victory Mind所持有173,374,000股股份之權益。
7. 請參閱「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」附註1(a)及上述附註3(a)。Equity Trust Company (Cayman) Ltd.被視為擁有由Victory Mind所持有173,374,000股股份之權益。
8. 請參閱「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」附註1(b)及上述附註3(b)。
9. 請參閱「董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉」附註1(b)及上述附註3(b)。Cititrust (Cayman) Limited被視為擁有由Dragon City所持有150,000,000股股份之權益。
10. Government of Singapore Investment Corporation Pte. Ltd. 知會本公司，104,543,000股股份由Tetrad Ventures Pte. Ltd.持有。Tetrad Ventures Pte. Ltd. 為Government of Singapore Investment Corporation (Ventures) Pte. Ltd.之全資附屬公司，而Government of Singapore Investment Corporation (Ventures) Pte. Ltd.則為Minister of Finance (Incorporated)之全資附屬公司。Tetrad Ventures Pte. Ltd.亦為Government of Singapore Investment Corporation Pte. Ltd.之私募股權投資企業GIC Special Investments Pte. Ltd.所管理之投資工具，而Government of Singapore Investment Corporation Pte. Ltd.則為Minister of Finance (Incorporated)之全資附屬公司。
11. JPMorgan Chase & Co. 所持有合共95,446,421股股份中，703,500股股份以其作為實益擁有人的身份持有、59,426,500股股份以其作為投資經理的身份持有以及35,316,421股股份以其作為託管公司／認可貸款代理的身份持有。



除上文所披露者外，於二零零八年十二月三十一日，本公司並無獲知會有任何須根據證券及期貨條例第336條載入有關條例規定存置之登記冊內之本公司股份及相關股份之權益及淡倉（本公司董事、主要行政人員或彼等各自之聯繫人所擁有者除外）。

### 關連交易及持續關連交易

於二零零八年七月二十一日（「完成日期」），本集團完成收購紅雙喜57.5%股權，紅雙喜因此成為本公司的間接非全資附屬公司。上海紅雙喜（集團）有限公司（「DHSG」）乃一家於中國成立的有限責任公司，持有紅雙喜33%股權。根據上市規則，DHSG及其聯繫人為本公司關連人士。

#### 關連交易

於二零零八年七月二十二日，紅雙喜（作為擔保人）為上海實業馬利畫材有限公司（「馬利」）（作為借款人）之利益，就馬利於一筆銀行貸款項下的責任（包括本金額5,400,000元人民幣、利息、損害賠償金以及為實現貸款人（為中國工商銀行上海市長寧支行）於銀行貸款項下債權的費用）提供擔保（「擔保」）。該銀行貸款由二零零八年七月二十二日起至二零零九年七月二十二日止，為期一年，而擔保期則由二零零九年七月二十三日或貸款人要求提早償還債項之日期後翌日起計，為期兩年。

馬利乃一家於中國成立的有限責任公司，由DHSG持有49%股權。馬利為DHSG的聯繫人，因此，根據上市規則，馬利為本公司關連人士。根據上市規則，提供擔保構成本公司的關連交易。由於代表擔保金額的適用百分比率超過0.1%但低於2.5%，故根據上市規則第十四A章，提供擔保須遵守申報及公告規定，但可獲豁免獨立股東批准的規定。

上述關連交易亦構成綜合財務報表附註34(f)所載之關聯方交易。本公司已根據上市規則第十四A章的規定就該交易作出有關披露。

#### 持續關連交易

##### 銷售交易

自完成日期以來，紅雙喜與上海華興體育器材有限公司（「華興」）及上海雙喜日卓乒乓球器材有限公司（「日卓」）進行以下銷售交易（「銷售交易」）：

- (1) 由紅雙喜向華興提供原料及乒乓球球拍半製成品；及
- (2) 由紅雙喜向日卓提供乒乓球器材製成品。

##### 採購交易

自完成日期以來，紅雙喜與華興、日卓及DHSG進行以下採購交易（「採購交易」）：

- (1) 由華興向紅雙喜提供乒乓球球拍製成品；
- (2) 由日卓向紅雙喜提供乒乓球服裝製成品；及
- (3) 由DHSG向紅雙喜提供羽毛球器材。

華興及日卓均為於中國成立的有限責任公司，DHSG持有該兩家公司各50%股權。華興及日卓均為DHSG的聯繫人，因此根據上市規則，該兩家公司均為本公司關連人士。根據上市規則，銷售交易及採購交易構成本公司的持續關連交易。



由完成日期起至二零零八年十二月三十一日止期間，(a)銷售交易產生的總收入約為2,695,200元人民幣，該金額沒有超逾上市規則第14A.33條項下的最低豁免水平；及(b)採購交易產生的總支出約為20,872,000元人民幣。採購交易的適用百分比率超逾0.1%但低於2.5%。因此，根據上市規則第十四A章，採購交易構成持續關連交易，須遵守申報及公告規定，但可獲豁免獨立股東批准的規定。

銷售交易及採購交易亦構成綜合財務報表附註34(a)及34(b)分別所載之關聯方交易(除其他交易以外)。本公司已根據上市規則第十四A章的規定就銷售交易及採購交易作出有關披露。

董事(包括獨立非執行董事)已審閱上述持續關連交易，並確認該等交易均：

- (1) 屬本集團的日常業務；
- (2) 按一般商務條款進行；及
- (3) 按公平合理及符合股東整體利益的條款進行。

本公司核數師羅兵咸永道會計師事務所已就上述採購交易執行若干商定程序，並向董事會匯報有關調查結果，即該等交易：

- (1) 已獲董事會批准；
- (2) 乃根據年內規管該等交易的相關安排進行；及
- (3) 已被適當記錄。

### 綜合產品購銷框架協議

為規管銷售交易及採購交易，於二零零九年三月十三日，紅雙喜分別與DHSG、華興及日卓(「DHSG集團成員」)訂立綜合產品購銷框架協議，據此：

- (a) 紅雙喜及其附屬公司可向相關DHSG集團成員出售相關DHSG集團成員業務營運及生產所需的產品；及
- (b) 相關DHSG集團成員可向紅雙喜及其附屬公司出售紅雙喜及其附屬公司業務營運及生產所需的產品。





就截至二零一一年十二月三十一日止三個財政年度的銷售交易及採購交易已設定年度上限。由於銷售交易及採購交易於截至二零一一年十二月三十一日止三個財政年度的年度上限的適用百分比率分別超過0.1%但低於2.5%，故該等交易須遵守上市規則第十四A章有關申報及公告規定，但可獲豁免獨立股東批准的規定。

有關擔保、銷售交易、採購交易、綜合產品購銷框架協議以及年度上限的詳情載於本公司於二零零九年三月十三日的公告內。

### 獲豁免之關連交易及獲豁免之持續關連交易

載於綜合財務報表附註34(c)及34(g)之本集團訂立之關聯方交易亦分別構成持續關連交易及關連交易。該等交易可獲豁免申報、公告及獨立股東批准的規定。

### 其他關聯方交易

除銷售交易及採購交易外，綜合財務報表附註34(a)及34(b)所載之關聯方交易亦包括不構成上市規則第十四A章持續關連交易之各項交易。

於截至二零零八年十二月三十一日止年度，本集團進行的其他關聯方交易(該等交易不構成上市規則第十四A章下之關連交易)載於綜合財務報表附註34(d)及34(e)。

### 購買、出售或贖回本公司股份

於截至二零零八年十二月三十一日止年度，本公司概無贖回其任何股份。除限制性股份獎勵計劃信託外，本公司或其任何附屬公司概無於年內購買或出售任何股份。

### 足夠公眾持股量

根據本公司可得之公開資料以及就董事所知，於截至二零零八年十二月三十一日止年度及直至本報告日，本公司一直保持足夠公眾持股量，即公眾人士持有上市規則所規定之本公司已發行股份25%以上。

### 企業管治

本公司於二零零八年已遵守上市規則附錄十四所載之企業管治常規守則之所有守則條文及大部分建議最佳常規。本公司所採納之主要企業管治常規載列於本年報第40頁至第51頁之企業管治報告。

### 核數師

羅兵咸永道會計師事務所將退任為本公司核數師，並符合資格和願意膺選連任。續聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司核數師之決議案將提呈股東週年大會審議。

承董事會命

主席

李寧

香港，二零零九年三月十八日

# 獨立核數師報告

## 致李寧有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

本核數師(以下簡稱「我們」)已審核列載於第88至143頁李寧有限公司(「貴公司」)及其附屬公司(以下合稱「貴集團」)的綜合財務報表,此綜合財務報表包括於二零零八年十二月三十一日的綜合及公司資產負債表與截至該日止年度的綜合收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表,以及主要會計政策概要及其他附註解釋。

## 董事就財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際財務報告準則及按照香港《公司條例》的披露規定編製及真實而公平地列報該等綜合財務報表。這責任包括設計、實施及維護與編製及真實而公平地列報財務報表相關的內部控制,以使財務報表不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述;選擇和應用適當的會計政策;及按情況下作出合理的會計估計。

## 核數師的責任

我們的責任是根據我們的審核對該等綜合財務報表作出意見。我們已根據國際審計準則進行審核。這些準則要求我們遵守道德規範,並規劃及執行審核,以合理確定此等財務報表是否不存有任何重大錯誤陳述。

審核涉及執行程序以獲取有關財務報表所載金額及披露資料的審核憑證。所選定的程序取決於核數師的判斷,包括評估由於欺詐或錯誤而導致財務報表存有重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時,核數師考慮與該公司編製及真實而公平地列報財務報表相關的內部控制,以設計適當的審核程序,但並非為對公司的內部控制的效能發表意見。審核亦包括評價董事所採用的會計政策的合適性及所作出的會計估計的合理性,以及評價財務報表的整體列報方式。

我們相信,我們所獲得的審核憑證是充足和適當地為我們的審核意見提供基礎。

## 意見

我們認為,該等綜合財務報表已根據國際財務報告準則真實而公平地反映貴公司及貴集團於二零零八年十二月三十一日的財務狀況及貴集團截至該日止年度的經營成果及現金流量,並已按照香港《公司條例》的披露規定妥為編製。

## 其他事項

本報告包括意見,乃僅向整體股東報告,除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

## 羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港,二零零九年三月十八日

# 綜合資產負債表

	附註	於十二月三十一日	
		二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、機器及設備	6	629,305	340,036
土地使用權	7	324,764	25,008
無形資產	8	329,035	87,834
收購附屬公司預付款項		-	66,588
遞延所得稅資產	21	69,441	29,601
其他非流動資產	13	166,440	57,985
<b>非流動資產總額</b>		<b>1,518,985</b>	<b>607,052</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	9	650,715	513,947
應收貿易款項	12	1,090,576	684,727
其他應收款項及預付款項	13	182,938	114,071
受限制之銀行存款	14	105,675	-
存放於銀行之定期存款	14	-	11,167
現金及等同現金項目	14	788,040	849,887
<b>流動資產總額</b>		<b>2,817,944</b>	<b>2,173,799</b>
<b>資產總額</b>		<b>4,336,929</b>	<b>2,780,851</b>



# 綜合資產負債表 (續)

	附註	於十二月三十一日	
		二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
<b>權益</b>			
<b>本公司權益持有人應佔股本及儲備</b>			
普通股	15	110,323	110,023
股份溢價	15	200,758	352,830
就限制性股份獎勵計劃持有之股份	15	(84,118)	(44,089)
其他儲備	16	257,610	211,889
保留溢利	16		
— 擬派末期股息		115,941	176,915
— 其他		1,295,899	937,033
		1,896,413	1,744,601
<b>少數股東權益</b>		192,535	-
<b>權益總額</b>		2,088,948	1,744,601
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
應付特許使用費	19	81,997	57,604
遞延所得稅負債	21	79,141	1,217
<b>非流動負債總額</b>		161,138	58,821
<b>流動負債</b>			
應付貿易款項	17	863,470	490,417
其他應付款項及應計費用	18	541,865	340,577
應付特許使用費—即期部分	19	28,747	13,234
當期所得稅負債		45,281	33,201
借貸	20	607,480	100,000
<b>流動負債總額</b>		2,086,843	977,429
<b>負債總額</b>		2,247,981	1,036,250
<b>權益及負債總額</b>		4,336,929	2,780,851
<b>流動資產淨值</b>		731,101	1,196,370
<b>資產總額減流動負債</b>		2,250,086	1,803,422

張志勇  
執行董事及行政總裁

鍾奕祺  
執行董事及首席財務官

第94至143頁所載之附註為該等財務報表之組成部分。



# 資產負債表

	附註	於十二月三十一日	
		二零零八年 千元人民幣	二零零七年 (重列) 千元人民幣
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
於附屬公司之投資	10	453,125	377,308
<b>流動資產</b>			
其他應收款項及預付款項	13	2,004	1,197
應收股息		77,429	-
存放於銀行之定期存款	14	-	10,167
現金及等同現金項目	14	21,148	17,473
		100,581	28,837
<b>資產總額</b>		<b>553,706</b>	<b>406,145</b>
<b>權益</b>			
<b>本公司權益持有人應佔股本及儲備</b>			
普通股	15	110,323	110,023
股份溢價	15	200,758	352,830
其他儲備	16	64,865	44,479
累計虧損	16	-	(104,323)
<b>權益總額</b>		<b>375,946</b>	<b>403,009</b>
<b>負債</b>			
<b>流動負債</b>			
其他應付款項及應計費用	18	1,380	3,136
借貸	20	176,380	-
<b>負債總額</b>		<b>177,760</b>	<b>3,136</b>
<b>權益及負債總額</b>		<b>553,706</b>	<b>406,145</b>
<b>流動(負債)/資產淨值</b>		<b>(77,179)</b>	<b>25,701</b>
<b>資產總額減流動負債</b>		<b>375,946</b>	<b>403,009</b>

張志勇  
執行董事及行政總裁

鍾奕祺  
執行董事及首席財務官

第94至143頁所載之附註為該等財務報表之組成部分。

# 綜合收益表

	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
收入	5	6,690,073	4,348,747
銷售成本	22	(3,469,699)	(2,265,901)
<b>毛利</b>		<b>3,220,374</b>	<b>2,082,846</b>
經銷成本	22	(1,883,206)	(1,221,619)
行政開支	22	(441,842)	(282,357)
其他收入	23	64,887	30,985
<b>經營溢利</b>		<b>960,213</b>	<b>609,855</b>
融資收入	25	11,691	13,901
融資成本	25	(42,666)	(5,224)
融資(成本)/收入淨額		(30,975)	8,677
<b>除所得稅前溢利</b>		<b>929,238</b>	<b>618,532</b>
所得稅開支	26	(201,938)	(144,535)
<b>年內溢利</b>		<b>727,300</b>	<b>473,997</b>
<b>由下列各方應佔：</b>			
本公司權益持有人		721,267	473,606
少數股東權益		6,033	391
		<b>727,300</b>	<b>473,997</b>
<b>本公司權益持有人應佔溢利之每股盈利(分人民幣)</b>			
—基本	27	<b>69.63</b>	45.83
—攤薄	27	<b>68.64</b>	45.09
<b>中期股息、特別股息及擬派末期股息</b>	28	<b>516,743</b>	236,403

第94至143頁所載之附註為該等財務報表之組成部分。

## 綜合權益變動表

	附註	本公司權益 持有人應佔 千元人民幣	少數股東權益 千元人民幣	權益總額 千元人民幣
<b>於二零零七年一月一日</b>		1,399,490	17,589	1,417,079
截至二零零七年十二月三十一日止年度已				
確認收益總額一年內溢利		473,606	391	473,997
股份計劃：				
— 所提供服務之價值	16	33,526	—	33,526
— 因發行股份所得款項	15	16,267	—	16,267
為限制性股份獎勵計劃而購買之股份	15	(39,878)	—	(39,878)
股息	15	(138,410)	—	(138,410)
增購一家附屬公司之權益		—	(17,980)	(17,980)
<b>於二零零七年十二月三十一日</b>		1,744,601	—	1,744,601
<b>於二零零八年一月一日</b>		1,744,601	—	1,744,601
截至二零零八年十二月三十一日止年度已				
確認收益總額一年內溢利		721,267	6,033	727,300
股份計劃：				
— 所提供服務之價值	16	51,596	—	51,596
— 因發行股份所得款項	15	11,788	—	11,788
為限制性股份獎勵計劃而購買之股份	15	(56,630)	—	(56,630)
股息	15,16	(576,209)	—	(576,209)
收購附屬公司	33	—	186,805	186,805
增購一家附屬公司之權益		—	(303)	(303)
<b>於二零零八年十二月三十一日</b>		1,896,413	192,535	2,088,948

第94至143頁所載之附註為該等財務報表之組成部分。



# 綜合現金流量表

	附註	截至十二月三十一日止年度	
		二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
<b>經營活動之現金流量</b>			
經營業務產生之現金	29	944,798	565,912
已付所得稅		(245,831)	(172,988)
<b>經營活動產生之現金淨額</b>		<b>698,967</b>	<b>392,924</b>
<b>投資活動之現金流量</b>			
— 收購附屬公司，扣除購入的現金	33	(175,102)	—
— 增購一家附屬公司之權益		(303)	(17,817)
— 收購附屬公司預付款項		—	(66,588)
— 購入物業、機器及設備		(202,545)	(223,112)
— 購入土地使用權		(17,939)	—
— 購入無形資產		(39,934)	(19,946)
— 出售物業、機器及設備所得款項		10,899	5,423
— 已收利息		11,691	11,147
— 存放於銀行之定期存款減少／(增加)		11,167	(863)
<b>投資活動所用之現金淨額</b>		<b>(402,066)</b>	<b>(311,756)</b>
<b>融資活動之現金流量</b>			
— 向本公司權益持有人支付股息		(576,209)	(138,410)
— 向一附屬公司之少數股東支付股息		(14,932)	—
— 發行普通股所得款項		11,788	16,267
— 銀行借貸所得款項		846,180	100,000
— 償還銀行借貸		(420,800)	—
— 就限制性股份獎勵計劃購買股份		(56,630)	(39,878)
— 已付利息		(39,260)	(5,224)
— 受限制之銀行存款增加		(105,675)	—
<b>融資活動所用之現金淨額</b>		<b>(355,538)</b>	<b>(67,245)</b>
<b>現金及等同現金項目(減少)／增加淨額</b>		<b>(58,637)</b>	<b>13,923</b>
年初之現金及等同現金項目		849,887	838,867
現金及等同現金項目滙兌虧損		(3,210)	(2,903)
<b>年終之現金及等同現金項目</b>		<b>788,040</b>	<b>849,887</b>

第94至143頁所載之附註為該等財務報表之組成部分。



## 1. 一般資料

李寧有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「本集團」)主要於中華人民共和國(「中國」)境內從事品牌發展、設計、製造、零售及批發體育相關鞋類、服裝、器材及配件。年內,本公司收購於中國註冊成立的上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」)57.5%股權。紅雙喜及其附屬公司主要於中國從事生產、研發、市場推廣及銷售體育器材。該收購詳情見附註33。

本公司於二零零四年二月二十六日根據開曼群島一九六一年第3號法例(經綜合及修訂)第二十二章公司法在開曼群島註冊成立為一間獲豁免有限公司。本公司之註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands。

本公司股份在香港聯合交易所有限公司上市。

除特別註明外,此綜合財務報表以人民幣呈報。董事會於二零零九年三月十八日批准刊發此綜合財務報表。

## 2. 主要會計政策概要

編製該等綜合財務報表所採用之主要會計政策載列如下。除特別註明外,該等政策已於所有呈報年度貫徹應用。

### 2.1 編製基準

李寧有限公司的綜合財務報表乃根據國際財務報告準則按歷史成本法編製。

編製符合國際財務報告準則之李寧有限公司財務報表須採用若干重要會計估計。此外,管理層於應用本集團會計政策過程中也須作出判斷。涉及較大幅度之判斷及複雜性之範疇或對該等綜合財務報表有重大影響之假設及估計之範疇已於附註4中披露。

#### (a) 於二零零八年生效之修訂及詮釋

- 國際會計準則39,「金融工具:確認及計量」,對金融資產重新分類的修訂容許若干金融資產如符合注明的條件,從「持有作買賣用途」及「可供出售」類別中重新分類。國際財務報告準則7「金融工具:披露」的相關修訂引入了有關從「持有作買賣用途」及「可供出售」類別中重新分類金融資產的披露規定。此項修訂自二零零八年七月一日起生效。此項修訂對本集團財務報表並無任何影響,因為本集團並無重新分類任何金融資產。
- 國際財務報告詮釋委員會—詮釋11,「集團及庫存股份交易」,對涉及庫存股份或牽涉集團實體股份之以股份為基礎交易(例如母公司股份的購股權),應否在母公司及集團公司的獨立賬目中入賬為權益結算或現金結算的以股份為基礎的支付提供指引。此項詮釋對本集團的財務報表並無影響。本公司的獨立財務報表於本年度採納此詮釋,比較數據已重列以符合新會計政策。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.1 編製基準 (續)

#### (a) 於二零零八年生效之修訂及詮釋 (續)

國際財務報告詮釋委員會－詮釋 11 對本公司財務報表之影響如下：

	於二零零七年 一月一日 (上期列報) 千元人民幣	新詮釋之影響 (減少)/增加 千元人民幣	於二零零七年 一月一日 (重列) 千元人民幣
累計虧損	91,840	(20,938)	70,902
於附屬公司之投資	391,884	20,938	412,822

	於二零零八年 一月一日 (上期列報) 千元人民幣	新詮釋之影響 (減少)/增加 千元人民幣	於二零零八年 一月一日 (重列) 千元人民幣
累計虧損	138,191	(33,868)	104,323
於附屬公司之投資	343,440	33,868	377,308

- 國際財務報告詮釋委員會－詮釋 13，「客戶忠誠度計劃」，澄清了假若貨品或服務是連同一項客戶忠誠度獎勵計劃 (例如忠誠度分數或贈品) 而售出，則有關安排屬於多重銷售組合安排，應收客戶的代價須利用公平值在該安排的組成部份中分攤。該詮釋預期不會對本集團的財務報表有任何影響。

#### (b) 於二零零八年生效惟不相關之詮釋

- 國際財務報告詮釋委員會－詮釋 12，「服務特許權安排」
- 國際財務報告詮釋委員會－詮釋 14，「國際會計準則第 19 號－界定福利資產限制、最低資金規定及兩者之互動關係」
- 國際財務報告詮釋委員會－詮釋 16，「對沖海外業務淨投資」

#### (c) 尚未生效而本集團尚未提前採納之準則及對已頒布準則之修訂與詮釋

以下準則及對現有準則之修訂及詮釋已經頒布，並且須就二零零九年一月一日或之後開始之會計期間或較後期間強制採納，惟本集團尚未提前予以採納：

- 國際會計準則 1 (經修訂)，「財務報表的呈報」(由二零零九年一月一日起生效)。此項經修訂準則禁止在權益變動表中呈列收入及支出項目 (即「非擁有人的權益變動」)，並規定「非擁有人的權益變動」必須與擁有人的權益變動分開呈列。所有非擁有人的權益變動將需要在業績報表中呈列，但實體可選擇在一份業績報表 (全面收入報表) 中，或在兩份報表 (綜合收益表和全面收入報表) 中呈列。如實體重列或重新分類比較數字，除了按現時規定呈列當期和前期期終的資產負債表外，還須呈列前期期初的經重列資產負債表。本集團將會由二零零九年一月一日起應用國際會計準則 1 (經修訂)。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.1 編製基準 (續)

#### (c) 尚未生效而本集團尚未提前採納之準則及對已頒布準則之修訂與詮釋 (續)

- 國際會計準則 23 (經修訂), 「借貸成本」(由二零零九年一月一日起生效)。此項修訂要求實體將有關收購、興建或生產一項合資格資產(即需要頗長時間才能以供使用或出售的資產)直接應佔的借貸成本資本化,作為該資產的部份成本。將該等借貸成本即時作費用支銷的選擇將被廢除。本集團將會由二零零九年一月一日起應用國際會計準則 23 (經修訂)。
- 國際會計準則 27 (經修訂), 「綜合及獨立財務報表」(由二零零九年七月一日起生效)。此項經修訂準則規定,如控制權沒有改變,則附有非控制性權益的所有交易的影響必須在權益中呈列,而此等交易將不再導致商譽或盈虧。此項準則亦列明失去控制權時的會計處理方法,任何在實體內的剩餘權益按公平值重新計量,並在收益表中確認盈利或損失。本集團將會由二零一零年一月一日起對附有非控制性權益的交易應用國際會計準則 27 (經修訂)。
- 國際會計準則 32 (修訂本), 「金融工具: 呈列」及國際會計準則 1 (修訂本), 「財務報表的呈報」— 「可認沽金融工具及清盤時產生的責任」(由二零零九年一月一日起生效)。此修訂本規定,如金融工具有某些特徵並符合具體條件,實體必須將可認沽金融工具以及只會於清盤時導致某實體產生責任而必須向另一方按比例提供其淨資產的工具或工具組成部份分類為權益。本集團將會由二零零九年一月一日起應用國際會計準則 32 (修訂本) 及國際會計準則 1 (修訂本), 但預期不會對本集團的財務報表有任何影響。
- 國際財務報告準則 1 (修訂本), 「首次採納國際財務報告準則」及國際會計準則 27, 「綜合及獨立財務報表」(由二零零九年一月一日起生效)。此項經修訂準則容許首次採納者根據舊有會計政策的賬面值或使用公平值作為附屬公司、共同控制實體及聯營公司的投資初步成本,計量在獨立財務報表中。此修訂本亦刪去了國際會計準則 27 成本方法的定義,並取而代之規定在投資者的獨立財務報表中呈列股息為收入。本公司將由二零零九年一月一日起在獨立財務報表中應用該修訂本,預期此項修訂不會對本集團的財務報表有任何影響。
- 國際財務報告準則 2 (修訂本), 「以股份為基礎的付款」(由二零零九年一月一日起生效)。此項修訂準則處理有關歸屬條件和註銷,澄清了歸屬條件僅指服務條件和表現條件。以股份為基礎的付款的其他特徵不是歸屬條件。因此,此等特徵將需要包括在與僱員和其他提供類似服務人士的交易於授出日期的公平值內,亦即此等特徵將不影響授出日期後預期將歸屬的獎勵數目或估值。所有註銷,不論由實體或其他方作出,必須按相同的會計處理法入賬。本集團將由二零零九年一月一日起應用國際財務報告準則 2 (修訂本), 但預期不會對本集團的財務報表有任何影響。
- 國際財務報告準則 3 (經修訂), 「企業合併」(由二零零九年七月一日起生效)。此項經修訂準則繼續對企業合併應用收購法,但有些重大更改。例如,收購業務的所有款項必須按收購日期的公平值記錄,而分類為債務的或然付款其後須在綜合收益表重新計量。在非控制性權益被收購時,可選擇按公平值或非控制性權益應佔被收購方淨資產的比例計量。所有收購相關成本必須支銷。本集團將由二零一零年一月一日起對所有企業合併應用國際財務報告準則 3 (經修訂)。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.1 編製基準 (續)

#### (c) 尚未生效而本集團尚未提前採納之準則及對已頒布準則之修訂與詮釋 (續)

- 國際財務報告準則8，「營運分部」(由二零零九年一月一日起生效)。國際財務報告準則8取代了國際會計準則14「分部報告」，並將分部報告與美國準則SFAS 131「有關企業分部和相關資料的披露」的規定統一起來。此項新準則要求採用「管理方法」，即分部資料須按照與內部報告所採用的相同基準呈報。本集團將由二零零九年一月一日起應用國際財務報告準則8。管理層目前仍在詳細評定預期影響，惟似乎呈報分類之數目以及呈報分類之方法，將跟隨管理層所獲提供的內部報告一致的方法改變。
- 國際會計準則理事會於二零零八年五月頒佈的年度改進項目：

國際會計準則1(修訂本)，「財務報表的呈報」(由二零零九年一月一日起生效)。此修訂本澄清了若干而非所有根據國際會計準則39「金融工具：確認及計量」被分類為持作買賣的金融資產和負債，分別為流動資產和負債的例子。本集團將由二零零九年一月一日起應用國際會計準則1(修訂本)。預期不會對本集團的財務報表有任何影響。

國際會計準則23(修訂本)，「借貸成本」(由二零零九年一月一日起生效)。借貸成本的定義已被修訂，利息開支利用實際利息法(定義按國際會計準則39「金融工具：確認及計量」)計算。這消除了國際會計準則39與國際會計準則23之間的分歧。本集團將由二零零九年一月一日起，對合資格資產借貸成本的資本化應用國際會計準則23(修訂本)。

國際會計準則31(修訂本)，「合營企業權益」(及對國際會計準則32及國際財務報告準則7的其後修訂)(由二零零九年一月一日起生效)。如一項在合營企業的投資根據國際會計準則39記賬，則除了需要根據國際會計準則32「金融工具：呈報」及國際財務報告準則7「金融工具：披露」的披露外，只有若干而非所有國際會計準則31的披露規定必須作出。此修訂本不會對本集團的財務報表有任何影響，因為並無合營企業之權益須根據國際會計準則39入賬。

國際會計準則36(修訂本)，「資產減值」(由二零零九年一月一日起生效)。如公平值減出售成本是按照貼現現金流量計算，則必須作出相當於使用價值計算的披露。本集團將會由二零零九年一月一日起應用國際會計準則36(修訂本)，並對減值測試提供所需的披露(如適用)。

國際會計準則38(修訂本)，「無形資產」(由二零零九年一月一日起生效)。預付款只能夠在取得貨品的收取權或服務之前已作出付款時確認。並且，此修訂本刪除了對使用可導致較直線法更低的攤銷率中的「甚少、如有」字眼。本集團將會由二零零九年一月一日起應用國際會計準則38(修訂本)。該修訂本目前不會對本集團的財務報表有任何影響。

國際財務報告準則5(修訂本)，「持作出售的非流動資產及已終止經營業務」(及對國際財務報告準則1「首次採納」的其後修訂)(由二零零九年七月一日起生效)。此修訂本澄清了如部份出售計劃導致失去控制權，則附屬公司的所有資產和負債都必須分類為持作出售，而假若符合已終止經營業務的定義，必須就該附屬公司作出相關披露。對國際財務報告準則1的其後修訂說明了此等修訂本自過渡至國際財務準則的日期起應用。本集團將由二零一零年一月一日起對所有部份出售附屬公司應用國際財務報告準則5(修訂本)。

關於國際財務報告準則7「金融工具：披露」、國際會計準則8「會計政策、會計估計的變動和錯誤更正」、國際會計準則10「結算日後事項」、國際會計準則18「收益」及國際會計準則34「中期財務報告」，有多項輕微修訂而未有在上文提及。此等修訂不大可能會對本集團的財務報表有影響，故此未有作詳細分析。





## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.1 編製基準 (續)

#### (d) 尚未生效且不相關之現有準則的詮釋與修訂

以下為已公佈對現有準則的詮釋和修訂，本集團必須在二零零九年一月一日或之後開始的會計期間或較後期間採納，惟與本集團營運不相關：

- 國際財務報告詮釋委員會－詮釋 15「房地產建築協議」(由二零零九年一月一日起生效)
- 國際財務報告詮釋委員會－詮釋 17，「向擁有人分派非現金資產」(由二零零九年七月一日起生效)
- 國際財務報告詮釋委員會－詮釋 18，「自客戶轉讓資產」(由二零零九年七月一日起生效)
- 國際會計準則理事會於二零零八年五月頒佈的年度改進項目：

國際會計準則 16 (修訂本)，「物業、機器及設備」(及對國際會計準則 7「現金流量表」的其後修訂)  
(由二零零九年一月一日起生效)

國際會計準則 19 (修訂本)，「僱員福利」(由二零零九年一月一日起生效)

國際會計準則 20 (修訂本)，「政府補貼的會計處理和政府援助的披露」(由二零零九年一月一日起生效)

國際會計準則 27 (修訂本)，「綜合及獨立財務報表」(由二零零九年一月一日起生效)

國際會計準則 28 (修訂本)，「聯營公司投資」(及對國際會計準則 32「金融工具：呈報」及國際財務報告準則 7「金融工具：披露」的其後修訂)(由二零零九年一月一日起生效)

國際會計準則 29 (修訂本)，「嚴重通脹經濟下的財務報告」(由二零零九年一月一日起生效)

國際會計準則 39 (修訂本)，「金融工具：確認及計量」(由二零零九年一月一日起生效)

國際會計準則 40 (修訂本)，「投資物業」(及對國際會計準則 16 的其後修訂)(由二零零九年一月一日起生效)

國際會計準則 41 (修訂本)，「農業」(由二零零九年一月一日起生效)

### 2.2 綜合賬目

綜合財務報表包括本公司及其所有附屬公司截至十二月三十一日止之財務報表。

#### (a) 附屬公司

附屬公司指本集團有權管控其財務及經營政策的所有實體(包括特殊目的實體)，通常擁有其過半數投票權。在評定本集團是否控制另一實體時，目前可行使或可兌換的潛在投票權的存在及影響均予考慮。附屬公司在控制權轉移至本集團之日全面綜合入賬。附屬公司在控制權終止之日起停止綜合入賬。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.2 綜合賬目 (續)

#### (a) 附屬公司 (續)

收購法乃用作本集團收購附屬公司的入賬方法。收購的成本根據於交易日期所獲資產、所發行的權益工具及所產生或承擔的負債的公平值計算，另加該收購直接相關的成本。在企業合併中所收購可識別的資產以及所承擔的負債及或然負債，均於收購當日按其公平值作出初步計量，而無須計及任何少數股東權益。收購成本超過本集團應佔所收購可識別資產淨值公平值的數額記錄為商譽(附註2.7)。若收購成本低於所購入附屬公司資產淨值的公平值，該差額直接在綜合收益表確認。

集團內公司之間的交易、交易的結餘及未實現盈利予以對銷。未實現虧損亦予以對銷。附屬公司的會計政策已在必要情況下在綜合財務報表中作出改變，以確保與本集團採用的政策一致。

於本公司之資產負債表內，於附屬公司之投資乃按成本值扣除減值虧損撥備列賬(附註2.8)。附屬公司之業績乃由本公司按已收及應收股息列賬。

#### (b) 與少數股東進行之交易

本集團採納之政策是，將與少數股東權益進行之交易視作與本集團對外之交易。向少數股東權益出售附屬公司之權益令本集團產生收益及虧損且計入綜合收益表。對於向少數股東權益購買附屬公司之權益則產生商譽，即任何已付代價與相關應佔附屬公司資產淨值之賬面值之間之差額。

#### (c) 合營公司

本集團於共同控制實體之權益採用比例綜合法入賬。本集團將在共同控制實體的各項收益、開支、資產、負債及現金流量中所佔的份額，與本集團財務報表中的對應項目逐一綜合。本集團向共同控制實體出售資產時，本集團只確認屬於其他合資者權益的損益部分。本集團向共同控制實體購買資產時，在未將資產轉售給獨立第三方之前，本集團不會將其應佔損益確認入賬。然而，倘交易虧損證明流動資產可變現淨值的減少，或出現減值虧損，則立即確認虧損。

在本公司資產負債表中，於共同控制實體之投資按成本扣除減值虧損撥備入賬(附註2.8)。共同控制實體之業績乃由本公司按已收及應收股息列賬。

### 2.3 分部報告

業務分部指從事提供產品或服務之一組資產及業務，而該組資產及業務之風險及回報與其他業務分部有別。地區分部乃在某一特定經濟環境下從事提供產品或服務，而該分部之風險及回報與其他經濟環境經營之分部有別。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.4 外幣換算

#### (a) 功能及呈報貨幣

本集團各公司之財務報表所包括之項目，乃按該公司經營所在之主要經濟環境之貨幣（「功能貨幣」）計量。綜合財務報表乃以人民幣呈列，而人民幣則為本公司之功能及本集團之呈報貨幣。

#### (b) 交易及結餘

外幣交易均按交易當日之現行匯率換算為功能貨幣。因上述交易結算及按年終匯率換算以外幣計值之貨幣資產及負債而產生之匯兌損益，均於收益表確認。

#### (c) 集團公司

所有功能貨幣與呈報貨幣不一的集團公司（當中各公司並無嚴重通脹經濟體系的貨幣），其業績和財務狀況均按以下方法換算為呈報貨幣：

- i. 每項資產負債表的資產及負債均按該資產負債表日的收市匯率換算為呈報貨幣；
- ii. 每項收益表的收入和支出均按平均匯率換算為呈報貨幣（除非該平均數並非各個換算日期匯率之累計影響之合理概約數額，在該情況下收入和支出按各個交易日期之匯率換算）；及
- iii. 所有匯兌差額確認為權益的個別組成部分。

### 2.5 物業、機器及設備

物業、機器及設備（不包括在建工程）按成本減累計折舊及累計減值虧損入賬。成本包括資產採購價及將資產達致運作狀況及地點作擬定用途之直接成本。

如項目相關之未來經濟利益可能歸入本集團，而其成本可妥為計算，則項目之其後成本方會計入資產之賬面值，或如適當則確認為一項獨立資產。替換部分之賬面值被取消確認。其他所有維修保養費用均於產生之財政期間內在綜合收益表扣除。

折舊按各項資產估計可使用年期以直線法計算，以將其成本撇減至剩餘價值：

樓宇	20至40年
租賃物業裝修	2年或按租期（以較短者為準）
模具	2年
機器	10至18年
汽車及辦公室設備	3至12年

資產之餘值及可使用年期在每個結算日作出檢討並視情況作出調整。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.5 物業、機器及設備(續)

倘資產之賬面值超逾其估計可收回金額，則會即時撇減至其可收回金額(附註2.8)。

出售之盈虧乃比較所得款項與賬面值而釐定，並計入綜合收益表。

在建工程指正在建設及待裝置之樓宇、廠房及／或機器，按成本減累計減值虧損入賬，成本包括在建樓宇成本、廠房及機器之成本、安裝、測試及其他直接成本。在建工程並不作出折舊撥備，直至有關資產完成並可作擬定用途為止。

### 2.6 土地使用權

土地使用權以成本減去累計攤銷及累計減值虧損列賬。成本指就使用各類廠房及樓宇所在之土地之權利(為期20至50年)所支付之代價。土地使用權攤銷按土地使用權年期以直線法計算。

### 2.7 無形資產

#### (a) 商譽

商譽指收購成本超過於收購日期本集團應佔所收購附屬公司可識別淨資產公平值的數額。收購附屬公司的商譽包括在無形資產內。商譽每年就減值進行測試，並按成本減累計減值虧損列賬。商譽的減值虧損不會撥回。出售某個實體的盈虧包括與被出售實體有關的商譽的賬面值。

為減值測試之目的，商譽會分配至現金產生單位。此項分配是對預期可從商譽產生的業務合併中得益的現金產生單位或現金產生單位組別而作出的。

#### (b) 特許使用權

特許使用權乃按歷史成本減累計攤銷及累計減值虧損列賬。特許使用權初步按於收購當時收購該特許使用權所付代價之公平值計量，即歷史成本包括為收購特許使用權在取得特許使用權日和以後年度定期支付的最低付款額之資本化現值。

特許使用權乃以直線法攤銷，並於有關合約權利期內分攤該等特許使用權成本。

#### (c) 電腦軟件

購入的電腦軟件授權按購入及使用指定軟件所動用之成本資本化。該等成本按估計可使用年期分三年攤銷。

開發或維護電腦軟件程式之成本於產生時確認為開支。倘成本直接與開發本集團控制之可識別獨特軟件產品有關，而所得經濟利益可能於一年後超逾成本，則會確認為無形資產。成本包括因開發軟件產生之僱員成本及相關開支之適當部分。

確認為資產之電腦軟件開發成本以其估計可使用年期(不超過三年)攤銷。





## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.7 無形資產 (續)

#### (d) 商標

獨立購買之商標以歷史成本列示。業務合併中已購買商標於收購日按公平值確認。有使用年限的商標按成本減累計攤銷和累計減值虧損列賬。攤銷以直線法計算，將商標成本於其預計10至20年之可使用年內攤銷。

### 2.8 於附屬公司及共同控制實體之投資及其他非金融資產之減值

沒有確定使用年期或尚未可供使用之資產無需攤銷，但每年須就減值進行測試。當有事件出現或情況改變顯示賬面值可能無法收回時，則需檢討須予攤銷資產之減值。減值虧損按資產之賬面值超出其可收回金額之差額確認。可收回金額以資產之公平值扣除銷售成本及使用價值兩者之間較高者為準。為評估減值之目的，資產按可分開識別現金流量的最低層次組合（現金產生單位）。除商譽外，已蒙受減值的非金融資產在每個報告日期均就減值是否可以撥回進行檢討。

### 2.9 金融資產

本集團將其金融資產分為以下類別：按公平值計入損益之金融資產、貸款及應收款項、持有至到期之金融資產及可供出售之金融資產。分類視乎購入有關金融資產之目的而定。管理層按初步確認決定其金融資產之類別。

於二零零七年及二零零八年十二月三十一日，本集團之金融資產主要包括貸款及應收款項及持有至到期之投資（存放於銀行之定期存款）。

#### (a) 貸款及應收款項

貸款及應收款項為附帶固定或可釐定付款，且在活躍市場中並無報價之非衍生金融資產。貸款及應收款項包括在流動資產內，但到期日由結算日起計超過十二個月者，則分類為非流動資產。貸款及應收款項於資產負債表內被計入應收貿易款項，其他應收款項和現金及等同現金項目（附註2.11及2.12）。

#### (b) 持有至到期之投資

持有至到期之投資為附帶固定或可釐定付款及固定到期日，而本集團管理層有明確意圖及能力持有至到期之非衍生性質金融資產。倘本集團將出售持有至到期之投資，除不重大數額外，則整個類別均被禁止使用，並須重新分類為可供出售用途。持有至到期之投資計入非流動資產，但到期日由結算日起計在十二個月內者，則被分類為流動資產。

定期購入及出售的金融資產於交易日（即本集團承諾買賣該資產之日期）予以確認。對於非按公平值計入損益表的所有金融資產，其投資初步按公平值加交易成本確認。按公平值計入損益之金融資產初步以公平值確認，交易成本則於綜合收益表列支。倘從投資收取現金流之權利已到期或已轉讓，而本集團已將其擁有權之絕大部分風險及回報轉讓，則金融資產將被取消確認。可供出售之金融資產及按公平值計入損益之金融資產其後以公平值列賬。貸款及應收款項及持有至到期之投資按實際利率法以攤銷成本列賬。

本集團於每個結算日評估是否有客觀證據顯示某金融資產或一組金融資產出現減值。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.10 存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者之較低者入賬。成本以加權平均法計算。製成品及在製品之成本包括商品成本、原料、直接人工、其他直接成本及相關生產開支(根據正常運營能力計算)，惟不包括借貸成本。可變現淨值指日常業務之估計售價，減適用之可變動銷售開支。

### 2.11 應收貿易款項及其他應收款項

應收貿易款項及其他應收款項初步按公平值確認，其後則以實際利率法按經攤銷成本值計量，並須扣除減值撥備。如有客觀證據顯示本集團無法按照應收款項之原來條款收取所有欠款，則須為應收貿易款項及其他應收款項作出減值撥備。債務人出現重大財務困難、債務人可能破產或進行財務重組及欠付或拖欠付款，將視作應收賬款減值之指標。撥備額為資產賬面值與估計未來現金流量按原來實際利率折算之現值的差額。資產之賬面值透過使用撥備賬目削減，而虧損金額則於綜合收益表行政開支一項中確認。當應收款項無法收回時，則會於應收貿易款項及其他應收款項之撥備賬目中注銷。其後收回之前注銷之金額沖減綜合收益表中行政開支一項。

### 2.12 現金及等同現金項目

現金及等同現金項目包括手頭現金、存放於銀行之活期存款及其他短期高流通投資(原本到期日不超過三個月)。

### 2.13 普通股

普通股被分類為權益。直接歸屬於發行新股份或購股權的新增成本於權益中列為所得款項之扣減項目(扣除稅項)。

倘任何集團公司購買本公司之權益股本(庫存股份)，所支付之代價(包括任何直接所佔的新增成本(扣除所得稅))從本公司權益持有人應佔之權益中扣除，直至股份被注銷或重新發行為止。倘有關股份其後被重新發行，則任何所收取之代價(扣除任何增加之直接應佔交易成本及有關所得稅影響)計入本公司權益持有人應佔之權益。

### 2.14 應付貿易款項

應付貿易款項初步按公平值確認，其後以實際利率法按攤銷成本計量。

### 2.15 應付特許使用費

應付特許使用費初步按公平值入賬，該公平值代表了將在以後年度定期支付的最低付款額之現值。其後，應付特許使用費乃利用實際利率法按攤銷成本減已付款項後列賬。

應付特許使用費所產生利息作為利息開支於綜合收益表列賬。估計預期現金流量變動作經銷開支於綜合收益表確認。按原定實際利率折現經修訂預期現金流量得出負債之賬面值。

### 2.16 借貸

借貸初步按公平值(扣除已產生之交易成本)確認。借貸其後按攤銷成本列賬；所得款項(扣除交易成本)與贖回價格之任何差額，於借貸期內以實際利率法在綜合收益表內確認。除非本集團有權無條件將債務結算遞延至結算日後至少十二個月，否則借貸將被劃分為流動負債。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.17 當期及遞延所得稅

當期所得稅支出根據本公司及其附屬公司及共同控制實體經營並產生應課稅收入的國家於結算日已頒佈或實質頒佈的稅法釐定。管理層就適用稅務法規詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付的稅款設定撥備。

遞延所得稅以負債法就資產及負債之稅基與在綜合財務報表所列賬面值之差額產生的暫時差異作出全數撥備。然而，若遞延所得稅來自交易（不包括企業合併）中對資產或負債的初步確認，而該等資產或負債在交易時不影響會計或應課稅盈虧，則不作記賬。遞延所得稅以結算日頒佈或實質上頒佈之稅率（及法例）釐定，且該等稅率預期將於相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債結算時應用。

遞延所得稅資產是就很可能有未來應課稅利潤而就此可使用暫時差異而確認。

除在撥回暫時差額之時間可受本集團控制之情況下，且暫時差額可能不會於可預見將來撥回外，於附屬公司及共同控制實體之投資所產生之遞延所得稅按暫時差額作出撥備。

### 2.18 董事及僱員福利

#### (a) 退休金責任

本集團每月向中國省市級政府組織的多項定額供款退休福利計劃作出供款。根據該等計劃，該等省市級政府須承擔所有已經及將於日後退休僱員之退休福利，而本集團除供款外，毋須承擔任何其他退休後福利責任。

本集團於香港根據強制性公積金計劃條例向計劃供款，有關資產一般以獨立形式由受托人管理之基金持有。退休金計劃一般由僱員及本集團所作供款提供資金。

該等計劃之供款於產生時列作開支。本集團毋須承擔僱員合約的任何其他退休後福利責任。

#### (b) 以股份為基礎之酬金

本集團設有若干按股權結算之以股份為基礎之酬金計劃。該等計劃包括購股權計劃及一項股份獎勵計劃。僱員為獲取授予購股權或股份而提供服務的公平值確認為開支。將列作開支之總金額乃參照於授出日已授出之購股權或股份之公平值釐定，不包括任何非市場服務及表現歸屬條件（例如盈利能力、銷售增長目標和僱員在某特定時期內留任實體）之影響。非市場歸屬條件包括在有關預期歸屬之購股權或股份數目假設中。已開支總金額確認入所有特定歸屬條件將須滿足之歸屬期。於各結算日，實體均會根據非市場歸屬條件修改其預期歸屬之購股權和股份數目之估計，並於綜合收益表內確認修改原來估計數字（如有）之影響以及對權益作相應調整。

當購股權獲行使時，已收取之所得款項（扣除任何直接應佔交易成本）均列入股本（面值）及股份溢價中。



## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.18 董事及僱員福利 (續)

#### (c) 其他福利

其他董事及僱員責任於本集團因其合約責任或過往事件而有推定責任時按負債入賬，並計入綜合收益表。

### 2.19 撥備

倘本集團因過往事件而有負上法定或推定責任，並且可能須動用資源履行有關責任，而相關金額能可靠估計，則會確認撥備。

倘有多項類似責任時，其需要在償付中流出資源之可能性按責任之類別作整體釐定。即使在同一責任類別內任何一項目相關的資源流出之可能性很小，亦需就此確認撥備。

撥備乃按預期需用作清償責任的開支以稅前利率計算之現值計量，該利率反映當時市場對金錢之時間值及該責任之特定風險之評估。因時間之流逝而增加之撥備確認為利息開支。

### 2.20 收益確認

收益包括於本集團日常業務過程中銷售貨品及服務之已收或應收代價之公平值。收益乃扣除增值稅、退貨、回扣及折扣及對銷集團內之銷售。本集團在收益金額能可靠計量、未來經濟利益可能流入有關實體以及符合下文所述本集團各業務之特定條件時確認收入。在有關銷售的所有或然情況已經解決前，收入金額不被視為可靠地計量。本集團以其過去業績作為估計依據，並考慮客戶類別、交易類別及各安排的具體情況。

#### (a) 銷售貨品

就批發業務而言，銷售貨品在集團實體交付貨品予批發商，而批發商對所有貨品銷售之渠道及價格有充分酌情權，以及無未履行之責任可能影響批發商接收該等貨品時確認。在產品貨運到特定地點、陳舊過時或虧損風險已轉移予批發商，而批發商按銷售合同規定已接收產品、接收規定已失效或本集團客觀證據顯示接收之所有標準已達致時方確認交付。

本集團之產品銷售經常有總額折扣；客戶有權於若干日內在批發市場退還有問題產品。銷售基於銷售合約所定價格記錄，扣除估計總額折扣及銷售退貨。累積經驗用於估計折扣及退貨並做出撥備。總額折扣根據預期年度購買評估。由於銷售以90日之信貸期（與市場慣例一致）作出，故概無融資成分被視為存在。

就零售業務而言，銷售貨品在集團實體出售貨品予客戶時確認。零售銷售一般以現金或信用卡結算。於各財務報告日期，依靠累積經驗就退貨作出估計及撥備。

#### (b) 利息收入

利息收入利用實際利息法按時間比例基準確認。當應收款項出現減損時，本集團將其賬面值減至可收回金額，即按該工具之原定實際利率折現估計之現金流量，並將繼續解除折現作為利息收入。減值貸款之利息收入按原定實際利率確認。

#### (c) 股息收入

股息收入於收取付款之權利確立時確認。





## 2. 主要會計政策概要 (續)

### 2.21 經營租約 (作為經營租約之承租人)

擁有權之大部分風險及回報仍歸出租人所有之租約，均列作經營租約。根據經營租約 (扣除出租人給予之任何優惠) 作出之付款按租期以直線法計入綜合收益表。

### 2.22 政府補助

當能夠合理地保證將可收取政府補助，而本集團將會符合所有附帶條件時，將政府提供之補助按其公平值確認入賬。

與成本有關之政府補助遞延入賬，並按擬補償之成本配合所需期間在綜合收益表中確認為其他收入。

與購買物業、機器及設備有關之政府補助列入非流動負債作為遞延政府補貼，並按有關資產之預計年期以直線法在綜合收益表確認為其他收入。

### 2.23 股息分派

向本公司權益持有人分派股息 (不包括有關根據限制性股份獎勵計劃持有之本公司股份) 於末期股息獲本公司權益持有人批准、中期股息和特別股息獲本公司董事批准期間於本集團之財務報表確認為負債。

### 2.24 或然負債

或然負債指因已發生事件而可能引起之責任，此等責任須就某一宗或多宗事件會否發生才能確認，而本集團並不能完全控制這些未來事件會否發生。或然負債亦可能是已發生事件引致之現有責任，但由於可能不需要消耗經濟資源或責任金額未能可靠計量而未予確認入賬。或然負債不會被確認，但會在綜合財務報表附註中披露。假若消耗資源之可能性改變導致可能出現資源消耗，此等負債將被確認為撥備。

## 3. 財務風險管理

### 3.1 財務風險因素

本集團業務承受各種財務風險，包括外匯風險、現金流量及公平值利率風險、信貸風險及流動資金風險。本集團之整體風險管理計劃集中於財務市場之不可預測因素，並力求將對本集團財務表現之潛在不利影響減至最低。

本集團之核心管理團隊按照獲董事會批准之政策進行風險管理。

#### (a) 外匯風險

本集團主要在中國境內經營，大部分交易主要以人民幣結算。本集團若干現金及銀行存款以港元、美元或歐元計值 (附註 14)。此外，本公司之股息、若干特許使用費及其他應付款項須以外幣支付。任何外幣兌人民幣匯率波動可能對本集團有財務影響。於二零零八年十二月三十一日，本集團並未使用任何金融工具對沖其外幣風險。



### 3. 財務風險管理(續)

#### 3.1 財務風險因素(續)

##### (a) 外匯風險(續)

於二零零八年及二零零七年十二月三十一日，倘人民幣兌港元／美元／歐元升值／貶值5%而所有其他變數保持不變，各年的稅後溢利會主要因換算以港元、美元及歐元計值的現金及等同現金項目、借貸、應付特許使用費及其他應付款項時的外匯收益／虧損而變動。

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
稅後溢利增加／(減少)		
— 升值5%	(5,873)	(1,580)
— 貶值5%	5,873	1,580

##### (b) 現金流量及公平值利率風險

本集團之收入及經營現金流量大致不受市場利率變動所影響，原因是本集團亦無重大計息資產。利率固定之財務資產或負債為本集團帶來公平值利率風險。本集團目前並無對沖利率風險。

管理層預期利率變動不會造成重大影響，原因是借貸屬短期借貸並按固定利率計息。以人民幣為單位的銀行借貸的加權平均實際年利率為7.31%(二零零七年：7.29%)，而以港元為單位者則為2.95%(二零零七年：無)，如附註20所披露。

##### (c) 信貸風險

信貸風險乃按集團基準管理。信貸風險來自現金及等同現金項目、銀行及財務機構存款，以及來自批發及零售客戶信貸風險，包括尚未支付之應收款及承諾交易。就批發的客戶而言，經過考慮其財政狀況、過往經驗及其他因素後，本集團將對客戶的信貸質素作出評估。個人風險限制根據管理層所定限制按內部或外部評級釐定。信貸限制之使用受定期監察。零售客戶銷售以現金或使用主要信用卡結算。

下表列示結算日於三家主要對口單位的結餘。

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
銀行*		
銀行A	270,069	279,720
銀行B	138,821	248,702
銀行C	121,694	125,368
	530,584	653,790

\* 銀行A及C均為中國境內具有良好聲譽的著名國有銀行。銀行B為一家具有良好聲譽的國際商業銀行於中國境內之分行。

應收貿易款項由賬單日起計90天內到期。大部分有逾期30天結餘的債務人在獲授予任何進一步的信貸前，須應要求付清所有尚未支付的結餘。當考慮該等對手方很可能不履約而產生虧損時，管理層針對逾期金額計提減值撥備。



### 3. 財務風險管理(續)

#### 3.1 財務風險因素(續)

##### (d) 流動資金風險

審慎之流動資金風險管理包括維持足夠現金及等同現金項目、透過款額充裕之已承諾信貸融資以維持可供動用資金，及於市場平倉之能力。本集團之目標乃維持足夠之信貸融資，以確保本集團具備充裕及靈活之可供動用資金。

管理層按預期現金流量基準監控本集團之銀行融資及現金及等同現金項目之滾動預測。

下表分析本集團按結算日至合約到期日之尚餘期間的相關到期組別將結付的金融負債。下表披露的金額乃合約非折現現金流量。由於折現之影響並不重大，故於十二個月內到期之結餘相等於賬面結餘。

##### 本集團

	一年以下 千元人民幣	一至兩年 千元人民幣	二至五年 千元人民幣	五年以上 千元人民幣
<b>於二零零八年</b>				
十二月三十一日				
借貸	625,374	-	-	-
應付特許使用費	29,731	33,831	64,928	-
應付貿易款項	863,470	-	-	-
其他應付款項及應計費用	541,865	-	-	-
	<b>2,060,440</b>	<b>33,831</b>	<b>64,928</b>	<b>-</b>
<b>於二零零七年</b>				
十二月三十一日				
借貸	100,000	-	-	-
應付特許使用費	14,609	18,627	49,671	-
應付貿易款項	490,417	-	-	-
其他應付款項及應計費用	340,557	-	-	-
	<b>945,583</b>	<b>18,627</b>	<b>49,671</b>	<b>-</b>

#### 3.2 資金風險管理

本集團管理資金的目標，是保障本集團繼續經營業務的能力，以提供股東回報及其他利益相關各方的利益，並維持最優的資本架構以減少資金成本。

為維持或調整資本架構，本集團可調整付予股東的股息金額、向股東退回資本、發行新股或出售資產以減少負債。

本集團按資本負債比率基準監控資本。該比率按借貸總額除以權益持有人之權益計算，在綜合資產負債表中列示。



### 3. 財務風險管理(續)

#### 3.2 資金風險管理(續)

於二零零八年及二零零七年十二月三十一日之資本負債比率如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
借貸總額	607,480	100,000
權益持有人之權益	1,896,413	1,744,601
資本負債比率	32.0%	5.7%

於二零零八年十二月三十一日之資本負債比率上升乃主要由於(i)短期銀行借貸增加；(ii)年內純利及(iii)於二零零八年十二月之特別股息派付之抵銷影響。

#### 3.3 公平值估計

期限不足一年之本集團金融資產及負債(包括銀行現金及手頭現金、定期存款、應收貿易款項及其他應收款項、應付貿易款項及其他應付款項)之賬面值減任何估計信貸調整後，假設與其公平值相若。為作出披露，金融資產及負債之公平值乃按本集團所知當時同類金融工具之市場利率將日後合約現金流量折現而估計。

### 4. 重要會計估計及判斷

本集團會不斷作出估計及判斷，並以過往經驗及其他因素為基礎，包括經考慮有關情況後，合理預期日後將發生之事件。

#### 重要會計估計及假設

本集團會對未來作出估計及假設。誠如其界定涵義，所產生之會計估計甚少與有關之實際結果相同。下文討論有重大風險會對下個財政年度之資產與負債之賬面值造成大幅調整之估計及假設。

##### (a) 估計商譽減值

本集團每年均根據附註2.7所述之會計政策測試商譽是否有任何減值。現金產生單位可收回金額已根據使用價值計算而釐定。該等計算要求使用估計(見附註8)。

##### (b) 存貨之可變現淨值

存貨之可變現淨值為日常業務之估計售價減估計銷售開支。此估計乃根據目前市況及過往銷售同類產品之經驗而作出。管理層於各結算日重新評估有關估計。

##### (c) 應收貿易款項及其他應收款項減值撥備

本集團管理層根據附註2.11所載之會計政策，釐定有關應收貿易款項及其他應收款項之減值準備。倘有客觀跡象顯示本集團不能根據應收款項原有條款收回所有到期金額，則確定有關減值準備。管理層會於每個結算日重估該準備。

##### (d) 所得稅

本集團主要在中國繳納所得稅。於釐定該等稅項之撥備時須作出重要判斷。在日常業務過程中有多項交易及計算方式，均會導致未能確定最終所定稅項。本集團根據對額外稅項是否會產生之估計就預期稅務審核事宜確認負債。倘若該等事情最終所得之稅項與最初錄得之款額有所差異，有關差額將影響有關判斷期間之所得稅及遞延稅項撥備。





## 4. 重要會計估計及判斷 (續)

### 重要會計估計及假設 (續)

#### (d) 所得稅 (續)

根據由二零零八年一月一日起生效之新企業所得稅法(“新稅法”),若干非居民企業(例如,既非於中國成立或非於中國設有經營地點的企業,或於中國成立或於中國設有經營地點但有關收入實際上並非與中國成立或於中國設有經營地點相關的企業)須就多項無息收入(如源於中國之股息)按5%或10%稅率繳付預繳稅。另外,根據財政部和國家稅務局下發的財稅【2008】1號通知,外商投資企業於二零零八年一月一日前形成的留存溢利,於二零零八年或以後分配給外國投資者,均免徵企業所得稅。管理層正在評估此新稅法之影響,但認為其對本集團二零零八年十二月三十一日財務報表不存在重大影響。

## 5. 收入及分部資料

收入包括銷售貨品之發票值,已扣除增值稅、回佣及折扣。

### 首要申報方式—業務分部

本集團擁有本身之品牌,並主要經營單一項業務分部,即品牌發展、設計、製造、零售及分銷體育相關鞋類、服裝、器材及配件。

### 次要申報方式—地區分部

於截至二零零七年及二零零八年十二月三十一日止兩個年度,本集團之資產、負債、資本開支及業務主要位於中國。由於本集團來自中國以外市場之收入及經營溢利貢獻均少於5%,故此並無呈列有關地區分部之分析。



# 綜合財務報表附註 (續)

## 6. 物業、機器及設備－本集團

	樓宇 千元人民幣	租賃 物業裝修 千元人民幣	模具 千元人民幣	機器 千元人民幣	汽車及 辦公室設備 千元人民幣	在建工程 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於二零零七年一月一日</b>							
成本	66,957	33,665	20,013	19,925	68,335	36,036	244,931
累計折舊	(29,460)	(20,454)	(3,080)	(7,068)	(27,982)	-	(88,044)
賬面淨值	37,497	13,211	16,933	12,857	40,353	36,036	156,887
<b>截至二零零七年 十二月三十一日止年度</b>							
年初賬面淨值	37,497	13,211	16,933	12,857	40,353	36,036	156,887
添置	9	16,065	35,224	3,467	16,654	169,209	240,628
轉自在建工程	152,369	4,709	-	587	2,680	(160,345)	-
出售	(2,081)	(1,097)	(39)	(966)	(1,255)	-	(5,438)
重分類	(871)	871	369	-	(369)	-	-
折舊開支	(2,923)	(11,769)	(20,227)	(1,806)	(15,316)	-	(52,041)
年終賬面淨值	184,000	21,990	32,260	14,139	42,747	44,900	340,036
<b>於二零零七年 十二月三十一日</b>							
成本	216,383	54,213	55,567	23,013	86,045	44,900	480,121
累計折舊	(32,383)	(32,223)	(23,307)	(8,874)	(43,298)	-	(140,085)
賬面淨值	184,000	21,990	32,260	14,139	42,747	44,900	340,036
<b>截至二零零八年十二月 三十一日止年度</b>							
年初賬面淨值	184,000	21,990	32,260	14,139	42,747	44,900	340,036
添置	25,351	23,409	38,866	1,312	36,874	112,534	238,346
收購附屬公司(附註33)	11,905	-	-	13,020	1,872	113,053	139,850
轉自在建工程	256,809	-	-	2,959	6,071	(265,839)	-
出售	(1,351)	(5,383)	(1,606)	(1,596)	(1,509)	-	(11,445)
折舊開支	(11,835)	(14,554)	(31,882)	(2,377)	(16,834)	-	(77,482)
年終賬面淨值	464,879	25,462	37,638	27,457	69,221	4,648	629,305
<b>於二零零八年 十二月三十一日</b>							
成本	507,063	45,749	83,994	36,290	123,436	4,648	801,180
累計折舊	(42,184)	(20,287)	(46,356)	(8,833)	(54,215)	-	(171,875)
賬面淨值	464,879	25,462	37,638	27,457	69,221	4,648	629,305

本集團之所有樓宇均位於中國。於二零零八年十二月三十一日，賬面淨值為15,889,000元人民幣(二零零七年：151,522,000元人民幣)之若干樓宇所在地之土地使用權，本集團尚在申請正式法律享有權(附註7)。

折舊開支34,181,000元人民幣(二零零七年：15,162,000元人民幣)計入銷售成本，19,878,000元人民幣(二零零七年：17,730,000元人民幣)計入經銷成本及23,423,000元人民幣(二零零七年：19,149,000元人民幣)計入行政開支。

於二零零八年十二月三十一日，賬面淨值為45,469,000元人民幣(二零零七年：無)的樓宇已抵押作為本集團借貸之抵押品(附註20)。



7. 土地使用權－本集團

	千元人民幣
<b>於二零零七年一月一日</b>	
成本	27,322
累計攤銷	(1,739)
賬面淨值	25,583
<b>截至二零零七年十二月三十一日止年度</b>	
年初賬面淨值	25,583
攤銷開支	(575)
年終賬面淨值	25,008
<b>於二零零七年十二月三十一日</b>	
成本	27,322
累計攤銷	(2,314)
賬面淨值	25,008
<b>截至二零零八年十二月三十一日止年度</b>	
年初賬面淨值	25,008
添置	805
收購附屬公司 (附註 33)	302,561
攤銷開支	(3,610)
年終賬面淨值	324,764
<b>於二零零八年十二月三十一日</b>	
成本	330,688
累計攤銷	(5,924)
賬面淨值	324,764

本集團所有土地使用權均位於中國，及根據租約持有20至50年不等。於二零零八年十二月三十一日，賬面淨值為157,053,000元人民幣(二零零七年：21,413,000元人民幣)之若干土地使用權，本集團尚在申請正式法律享有權。

攤銷開支1,870,000元人民幣(二零零七年：無)計入銷售成本，1,740,000元人民幣(二零零七年：575,000元人民幣)計入行政開支。

於二零零八年十二月三十一日，賬面淨值為79,525,000元人民幣(二零零七年：無)的土地使用權已抵押作為本集團借貸之抵押品(附註20)。



8. 無形資產－本集團

	商譽 千元人民幣	商標 千元人民幣	電腦軟件 千元人民幣	特許使用權 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於二零零七年一月一日</b>					
成本	-	2,374	20,295	73,086	95,755
累計攤銷	-	(305)	(8,409)	(5,490)	(14,204)
賬面淨值	-	2,069	11,886	67,596	81,551
<b>截至二零零七年十二月三十一日止年度</b>					
年初賬面淨值	-	2,069	11,886	67,596	81,551
添置	-	2,683	8,737	14,281	25,701
出售	-	-	(125)	-	(125)
攤銷開支	-	(321)	(4,425)	(14,547)	(19,293)
年終賬面淨值	-	4,431	16,073	67,330	87,834
<b>於二零零七年十二月三十一日</b>					
成本	-	5,057	28,307	87,367	120,731
累計攤銷	-	(626)	(12,234)	(20,037)	(32,897)
賬面淨值	-	4,431	16,073	67,330	87,834
<b>截至二零零八年十二月三十一日止年度</b>					
年初賬面淨值	-	4,431	16,073	67,330	87,834
添置	-	693	18,433	54,883	74,009
收購附屬公司(附註33)	106,839	89,564	-	-	196,403
攤銷開支	-	(4,020)	(5,539)	(19,652)	(29,211)
年終賬面淨值	106,839	90,668	28,967	102,561	329,035
<b>於二零零八年十二月三十一日</b>					
成本	106,839	95,314	46,740	142,250	391,143
累計攤銷	-	(4,646)	(17,773)	(39,689)	(62,108)
賬面淨值	106,839	90,668	28,967	102,561	329,035

特許使用權的攤銷開支已計入經銷成本，其他無形資產的攤銷開支已計入行政開支。

**商譽減值測試**

商譽分配予紅雙喜，其為本集團中最小的現金產生單位，商譽在此最小的現金產出單位就內部管理目的受監察。

現金產生單位的可收回金額按使用價值計算。這些計算利用基於管理層批核覆蓋五年期的財政預算的現金流量預測。第六年至第十年採用的加權平均收入增長率為每年6%，第十一年起至第二十年採用零增長率，此乃根據所觀察的相關行業年度增長率，經與管理層的不斷下降增長預期綜合後而得出。所採用的增長率並不會超過現金產生單位所經營業務的長期平均增長率。採用的稅前折現率為16.01%，反映與紅雙喜有關的特定風險。管理層評估紅雙喜的使用價值超過其賬面值，因此管理層沒有必要計提減值撥備。





## 9. 存貨－本集團

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
原料	31,824	8,983
在製品	38,391	3,189
製成品	648,651	553,262
	718,866	565,434
減：撇減至可變現淨值之撥備	(68,151)	(51,487)
	650,715	513,947

截至二零零八年十二月三十一日止年度，確認為開支及計入銷售成本之存貨成本為3,274,036,000元人民幣（二零零七年：2,109,676,000元人民幣）。

截至二零零八年十二月三十一日止年度，本集團就撇減存貨至其可變現淨值實現之虧損約16,447,000元人民幣（二零零七年：24,618,000元人民幣）。該等款額已計入綜合收益表之行政開支項下。

## 10. 於附屬公司之投資－本公司

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 (重列) 千元人民幣
投資非上市股份，按成本	79,568	79,568
向附屬公司貸款	288,056	242,231
限制性股份獎勵計劃信托之供款	85,501	55,509
	453,125	377,308

向附屬公司貸款之款項為無抵押、免息及無固定還款期。



10. 於附屬公司之投資－本公司 (續)

以下為於二零零八年十二月三十一日之主要附屬公司名單：

名稱	經營／註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份／ 已繳股本	本公司 所持股權	主要業務
<i>直接持有：</i>				
RealSports Pte Ltd.	英屬處女群島， 二零零二年十月八日 有限責任公司	1,000 美元	100%	投資控股
<i>間接持有：</i>				
李寧體育科技發展 (香港) 有限公司	香港， 二零零四年五月二十八日 有限責任公司	1 港元	100%	研究及開發
李寧體育(香港)有限公司	香港， 二零零三年三月十九日 有限責任公司	100 港元	100%	提供管理服務
李寧體育(上海)有限公司	中國， 一九九七年八月二十五日 有限責任公司	8,000,000 美元	100%	銷售體育用品
北京李寧體育用品有限公司	中國， 一九九七年十一月四日 有限責任公司	66,670,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
上海狐步物流諮詢服務有限公司	中國， 二零零四年七月十五日 有限責任公司	3,000,000 元人民幣	100%	提供物流顧問服務
上海狐步信息系統有限公司	中國， 二零零零年四月二十日 有限責任公司	2,000,000 元人民幣	100%	提供訊息技術服務
上海少昊體育用品研發有限公司	中國， 二零零一年十二月十八日 有限責任公司	3,000,000 元人民幣	100%	產品設計、研究及開發
上海悅奧體育用品有限公司	中國， 二零零三年三月五日 有限責任公司	3,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
佛山李寧體操學校服務有限公司	中國， 一九九六年十月三十一日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	物業管理
廣東悅奧體育發展有限公司	中國， 二零零一年十二月十三日 有限責任公司	8,241,000 元人民幣	100%	生產體育用品

10. 於附屬公司之投資－本公司 (續)

名稱	經營／註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份／ 已繳股本	本公司 所持股權	主要業務
李寧體育(中國)有限公司	中國， 二零零七年七月六日 有限責任公司	50,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
李寧體育美國有限公司	美國， 二零零七年八月二十八日 有限責任公司	1,000 美元	100%	設計運動鞋及服裝
李寧西班牙有限公司	西班牙， 二零零七年十月十六日 有限責任公司	3,006 歐元	100%	銷售體育用品
李寧(北京)體育用品商業 有限公司	中國， 二零零七年十二月十九日 有限責任公司	10,000,000 港元	100%	銷售體育用品
上海一動體育發展有限公司	中國， 二零零一年七月九日 有限責任公司	10,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
鄭州一動體育用品銷售有限公司	中國， 一九九八年六月二十五日 有限責任公司	2,750,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
廣州一動體育用品銷售有限公司	中國， 一九九八年十月六日 有限責任公司	3,200,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
瀋陽一動體育用品銷售有限公司	中國， 一九九九年六月十日 有限責任公司	3,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
濟南一動體育用品銷售有限公司	中國， 二零零三年四月十五日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
武漢一動體育用品銷售有限公司	中國， 一九九九年六月二日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
北京李寧體育用品銷售有限公司	中國， 一九九七年十一月四日 有限責任公司	5,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
上海一動體育用品銷售有限公司	中國， 二零零零年八月八日 有限責任公司	5,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
天津一動體育用品銷售有限公司	中國， 一九九九年十二月十四日 有限責任公司	3,500,000 元人民幣	100%	銷售體育用品

10. 於附屬公司之投資－本公司 (續)

名稱	經營／註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份／ 已繳股本	本公司 所持股權	主要業務
南京一動體育用品銷售有限公司	中國， 二零零三年四月十五日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
新疆一動體育用品銷售有限公司	中國， 二零零五年二月四日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
長沙一動體育用品銷售有限公司	中國， 一九九八年八月二十六日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
南寧一動體育用品銷售有限公司	中國， 一九九八年七月二十九日 有限責任公司	1,500,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
西安一動體育用品銷售有限公司	中國， 二零零六年一月二十三日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
青島李寧體育用品銷售有限公司	中國， 二零零七年十月二十六日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
上海心動體育用品有限公司	中國， 二零零八年一月十四日 有限責任公司	20,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
成都一動體育用品銷售有限公司	中國， 二零零八年二月四日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
昆明一動體育用品銷售有限公司	中國， 二零零八年九月二十四日 有限責任公司	1,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
上海李寧電子商務有限公司	中國， 二零零八年九月二十七日 有限責任公司	10,000,000 元人民幣	100%	銷售體育用品
李寧體育新加坡有限公司	新加坡， 二零零八年十月二十日 有限責任公司	2 新加坡元	100%	銷售體育用品
上海紅雙喜股份有限公司	中國， 一九九五年十二月二十六日 有限責任公司	112,000,000 元人民幣	57.5%	生產及銷售體育用品
上海紅雙喜體育用品銷售有限公司	中國， 一九九六年八月二十一日 有限責任公司	15,900,000 元人民幣	57.5%	銷售體育用品



10. 於附屬公司之投資－本公司 (續)

名稱	經營／註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份／ 已繳股本	本公司 所持股權	主要業務
蘇州紅雙喜冠都體育用品有限公司	中國， 二零零二年八月十日 有限責任公司	9,578,000 元人民幣	31.6% (附註 a)	生產及銷售體育用品
上海紅展體育用品有限公司	中國， 二零零一年三月十九日 有限責任公司	500,000 元人民幣	57.5%	銷售體育用品
上海紅冠體育用品有限責任公司	中國， 一九九八年七月二十九日 有限責任公司	500,000 元人民幣	57.5%	銷售體育用品

附註：

(a) 蘇州紅雙喜冠都體育用品有限公司為本公司之附屬公司，因該公司 55% 的股權由紅雙喜 (本公司之非全部擁有附屬公司) 持有。

11. 於共同控制實體之權益－本集團

本集團於李寧艾高有限公司 (「李寧艾高」) 擁有 50% 股本權益，其為一家由本集團及 Aigle International S.A. (一家於法國註冊成立之公司) 共同控制之公司。李寧艾高與其附屬公司主要於中國從事製造、推廣及分銷 AIGLE 品牌之服裝及鞋類產品。

以下財務資料反映於二零零八年十二月三十一日及截至該日止年度，本集團分佔李寧艾高及其附屬公司之 50% 綜合資產及負債，以及綜合收入及業績，有關數據已計入綜合資產負債表及收益表。

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
<b>資產</b>		
非流動資產	642	417
流動資產	15,164	20,714
<b>資產總額</b>	<b>15,806</b>	<b>21,131</b>
<b>負債</b>		
非流動負債	13,190	10,359
流動負債	3,773	4,497
<b>負債總額</b>	<b>16,963</b>	<b>14,856</b>
<b>(負債)／資產淨值</b>	<b>(1,157)</b>	<b>6,275</b>

11. 於共同控制實體之權益－本集團(續)

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
收入	15,842	12,203
開支	(23,922)	(23,418)
<b>淨虧損</b>	<b>(8,080)</b>	<b>(11,215)</b>

於二零零七年及二零零八年十二月三十一日，本集團並無就所擁有之共同控制實體權益而有任何重大或然負債，並且共同控制實體於二零零七年及二零零八年十二月三十一日也並無任何重大或然負債。

12. 應收貿易款項－本集團

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
應收賬款	1,055,171	639,604
應收票據	40,710	49,932
	<b>1,095,881</b>	<b>689,536</b>
減：應收款項減值撥備	(5,305)	(4,809)
	<b>1,090,576</b>	<b>684,727</b>

客戶所獲之信貸期一般為 90 天以內。於二零零八年十二月三十一日，應收貿易款項 941,481,000 元人民幣(二零零七年：601,966,000 元人民幣)未逾期也未減損。於二零零八年十二月三十一日，應收貿易款項 149,095,000 元人民幣(二零零七年：82,761,000 元人民幣)已逾期但未減損，此乃與幾家近期並無拖欠記錄的獨立客戶有關且賬齡在 91 至 180 天。

於各結算日之應收貿易款項賬齡分析如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
零至 30 天	382,364	378,180
31 至 60 天	301,836	115,471
61 至 90 天	257,281	108,315
91 至 180 天	149,095	82,761
181 至 365 天	2,708	2,365
365 天以上	2,597	2,444
	<b>1,095,881</b>	<b>689,536</b>

## 12. 應收貿易款項－本集團 (續)

於二零零八年十二月三十一日，應收貿易款項5,305,000元人民幣(二零零七年：4,809,000元人民幣)已經減值，並已計提全數減值撥備。減值乃首先個別就重大或賬齡較長的結餘評定，其他結餘根據賬齡及過往拖欠情況組合以整體評定(皆因該等客戶的信貸風險相若)。

應收貿易款項減值撥備變動分析如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
於一月一日	4,809	8,720
應收款項減值撥備	3,467	3,268
年內撇減之不可收回應收款項	(981)	(6,785)
撥回之未用金額	(1,990)	(394)
於十二月三十一日	5,305	4,809

增加及解除已減值應收款項撥備，已於綜合收益表內計入行政開支項內。倘預期不能收回額外現金，一般會撇銷計入撥備賬目的款項。

於結算日，信貸風險的最高額為上述各類應收貿易款項的賬面值。本集團並無持有任何抵押品以作擔保。

## 13. 其他應收款項及預付款項－本集團及本公司

	本集團		本公司	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
預付供應商款項	24,809	16,443	-	-
預付廣告費用	14,840	24,325	-	-
租賃及其他按金	39,045	31,433	-	-
預付租金	206,137	80,815	-	-
預付員工款項及其他為僱員支付款項	6,209	8,037	-	-
預付特許權款項	15,053	-	-	-
預付土地使用權款項	5,134	-	-	-
其他	38,151	11,003	2,004	1,197
	349,378	172,056	2,004	1,197
減：非即期部分	(166,440)	(57,985)	-	-
即期部分	182,938	114,071	2,004	1,197

其他應收款項及預付款項未包含有已減值資產。非即期部分主要包括預付租金，以及預付特許使用權及土地使用權等其他長期資產款項。

於結算日，信貸風險的最高額為上述各類其他應收款項及預付款項的賬面值。本集團並無持有任何抵押品以作擔保。



#### 14. 現金、等同現金項目及銀行存款－本集團及本公司

於二零零八年十二月三十一日，本集團有以下現金、等同現金項目及銀行存款主要存放於中國（包括香港特別行政區）境內銀行：

	本集團		本公司	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
銀行現金及手頭現金	778,805	817,280	21,148	13,606
短期銀行存款	9,235	32,607	-	3,867
現金及等同現金項目	788,040	849,887	21,148	17,473
受限制之銀行存款	105,675	-	-	-
存放於銀行，到期日 超過三個月之定期存款	-	11,167	-	10,167
	893,715	861,054	21,148	27,640

以下列貨幣為單位之現金、等同現金項目及銀行存款之分析：

	本集團		本公司	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
以人民幣為單位	814,418	773,836	-	-
以港元為單位	66,067	44,244	21,144	13,602
以美元為單位	6,976	42,974	4	14,038
以歐元為單位	6,254	-	-	-
	893,715	861,054	21,148	27,640

目前，人民幣不可於國際市場上自由兌換。將人民幣兌換為外幣及將人民幣匯出中國須受中國政府頒布之外匯控制規例及規則所規限。

銀行現金、短期存款及受限制之銀行存款未逾期也未減損，主要存於中國境內具有良好聲譽的著名國有銀行或國際商業銀行分行。

受限制之銀行存款是就銀行借貸及其他業務而受到限制。於報告日期，信貸風險的最高額為上述本集團受限制之銀行存款的賬面值。





15. 普通股、股份溢價及就限制性股份獎勵計劃持有之股份

	股份數目 (千股)		概約金額 千港元		
<b>法定股本 (每股面值 0.10 港元)</b>					
於二零零七年及二零零八年十二月三十一日	10,000,000		1,000,000		
<b>已發行及繳足</b>					
	每股 面值 0.10 港元 之股份數目 (千股)	普通股 千元人民幣	股份溢價 千元人民幣	就限制性股 份獎勵計劃 持有之股份 千元人民幣	總計 千元人民幣
於二零零七年一月一日	1,031,488	109,503	462,911	(6,367)	566,047
因購股權計劃而發行股份之 淨所得款項 (附註 a)	5,369	520	15,747	-	16,267
轉撥已行使購股權之公平 值至股份溢價	-	-	12,582	-	12,582
限制性股份獎勵計劃下 歸屬之股份	243	-	-	2,156	2,156
為限制性股份獎勵計劃 而購買之股份 (附註 b)	(1,902)	-	-	(39,878)	(39,878)
已付股息	-	-	(138,410)	-	(138,410)
<b>於二零零七年十二月三十一日</b>	<b>1,035,198</b>	<b>110,023</b>	<b>352,830</b>	<b>(44,089)</b>	<b>418,764</b>
於二零零八年一月一日	1,035,198	110,023	352,830	(44,089)	418,764
因購股權計劃而發行股份之 淨所得款項 (附註 a)	3,355	300	11,488	-	11,788
轉撥已行使購股權之公平 值至股份溢價	-	-	14,609	-	14,609
限制性股份獎勵計劃下 歸屬之股份	944	-	-	16,601	16,601
為限制性股份獎勵計劃而 購買之股份 (附註 b)	(2,864)	-	-	(56,630)	(56,630)
已付股息	-	-	(178,169)	-	(178,169)
<b>於二零零八年十二月三十一日</b>	<b>1,036,633</b>	<b>110,323</b>	<b>200,758</b>	<b>(84,118)</b>	<b>226,963</b>

附註：

(a) 截至二零零八年十二月三十一日止年度，本公司根據本公司之購股權計劃，按加權平均發行價每股 3.87 港元 (二零零七年：3.14 港元) 向本集團部份董事及僱員發行了 3,355,000 股 (二零零七年：5,369,000 股) 每股面值 0.10 港元之股份 (見附註 30)。

(b) 截至二零零八年十二月三十一日止年度，李寧有限公司限制性股份獎勵計劃信托 (一個於香港成立之信托) (「該信托」) 透過公開市場購買 2,864,000 股 (二零零七年：1,902,000 股) 本公司股份。購買股份已付之總金額為 56,630,000 元人民幣 (二零零七年：39,878,000 元人民幣)，並由本公司通過對該信托出資的方式撥支。



16. 儲備－本集團及本公司

本集團

	資本儲備 (a) 千元人民幣	法定 公積金 (b) 千元人民幣	以股份為基礎 之酬金儲備 千元人民幣	小計 千元人民幣	保留溢利 千元人民幣	總計 千元人民幣
於二零零七年一月一日	45,634	111,159	25,691	182,484	650,959	833,443
全年溢利	-	-	-	-	473,606	473,606
股份計劃下所提供服務之價值	-	-	33,526	33,526	-	33,526
轉撥已行使購股權之公平值 至股份溢價	-	-	(12,582)	(12,582)	-	(12,582)
限制性股份獎勵計劃下 歸屬之股份	-	-	(2,156)	(2,156)	-	(2,156)
轉撥至法定儲備	-	10,617	-	10,617	(10,617)	-
於二零零七年十二月三十一日	45,634	121,776	44,479	211,889	1,113,948	1,325,837
於二零零八年一月一日	45,634	121,776	44,479	211,889	1,113,948	1,325,837
全年溢利	-	-	-	-	721,267	721,267
股份計劃下所提供服務之價值	-	-	51,596	51,596	-	51,596
轉撥已行使購股權之公平值 至股份溢價	-	-	(14,609)	(14,609)	-	(14,609)
限制性股份獎勵計劃下 歸屬之股份	-	-	(16,601)	(16,601)	-	(16,601)
轉撥至法定儲備	-	25,335	-	25,335	(25,335)	-
已付股息	-	-	-	-	(398,040)	(398,040)
於二零零八年十二月三十一日	45,634	147,111	64,865	257,610	1,411,840	1,669,450

16. 儲備－本集團及本公司 (續)

本公司

	累計虧損 千元人民幣	以股份為基礎 之酬金儲備 千元人民幣	總計 千元人民幣
於二零零七年一月一日	(91,840)	25,691	(66,149)
國際財務報告詮釋委員會－詮釋 11 之影響 (附註 2.1(a))	20,938	–	20,938
於二零零七年一月一日 (重列)	(70,902)	25,691	(45,211)
全年虧損 (重列)	(33,421)	–	(33,421)
股份計劃下所提供服務之價值	–	33,526	33,526
轉撥已行使購股權之公平值至股份溢價	–	(12,582)	(12,582)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	–	(2,156)	(2,156)
於二零零七年十二月三十一日 (重列)	(104,323)	44,479	(59,844)
於二零零八年一月一日 (重列)	(104,323)	44,479	(59,844)
全年溢利	502,363	–	502,363
股份計劃下所提供服務之價值	–	51,596	51,596
轉撥已行使購股權之公平值至股份溢價	–	(14,609)	(14,609)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	–	(16,601)	(16,601)
已付股息	(398,040)	–	(398,040)
於二零零八年十二月三十一日	–	64,865	64,865

(a) 資本儲備

資本儲備包含本集團股東之累計出資，以及本公司股份於二零零四年在香港聯合交易所有限公司上市做準備之重組過程中產生之合併儲備。

(b) 法定公積金

根據中國相關法律及法規，本公司之中國附屬公司（「中國公司」）在向投資者分派溢利前須按照中國會計準則將其純利之若干部分撥入法定公積金。

法定公積金包括法定盈餘儲備及儲備基金。

根據「中國公司法」註冊成立之中國公司須按照中國會計準則將公司純利至少 10% 撥往法定盈餘儲備，直至該基金達公司註冊資本之 50% 時止。經有關機構批准後，法定盈餘儲備可用作抵銷累計虧損或增加本公司之註冊資本，惟該基金最低應維持在本公司註冊資本 25% 之水平。

根據適用之中國法律及法規，根據《中華人民共和國中外合資經營企業法》註冊成立之中國公司在抵銷過往年度之累計虧損後可按照中國會計準則將純利之若干百分比撥往儲備基金。轉撥百分比由本公司之董事會決定。

根據適用之中國法律及法規，根據《中華人民共和國外資企業法》註冊成立之中國公司須將公司純利（根據中國會計法規定）至少 10% 撥往儲備基金，直至該基金達公司註冊資本之 50% 時止。經有關機構批准後，儲備基金可用作抵銷累計虧損或增加本公司之註冊資本。



17. 應付貿易款項－本集團

應付貿易款項之正常信貸期一般介乎 30 至 60 天，於各結算日之應付貿易款項之賬齡分析如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
零至 30 天	652,739	424,189
31 至 60 天	175,007	52,489
61 至 90 天	27,587	6,624
91 至 180 天	1,506	5,362
181 至 365 天	3,618	1,209
365 天以上	3,013	544
	<b>863,470</b>	<b>490,417</b>

18. 其他應付款項及應計費用－本集團及本公司

	本集團		本公司	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
應計銷售及市場推廣開支	134,392	73,740	-	-
客戶墊款	158,813	86,267	-	-
應付工資及福利	119,291	97,941	-	764
其他應付稅項	14,141	30,109	-	-
物業、機器及設備應付款項	47,614	12,963	-	-
土地使用權應付款項	-	12,000	-	-
其他應付款項	67,614	27,557	1,380	2,372
	<b>541,865</b>	<b>340,577</b>	<b>1,380</b>	<b>3,136</b>





## 19. 應付特許使用費－本集團

本集團經已與體育組織及運動員訂立若干特許使用權協議，以取得特許產品開發及市場推廣權利。根據該等協議，本集團須於特許使用權有效期間分批支付代價。

年內應付特許權使用費變動分析如下：

	未折現成本 千元人民幣	折現 千元人民幣	總計 千元人民幣
於二零零七年一月一日	85,505	(14,765)	70,740
購入特許使用權	16,482	(2,201)	14,281
支付特許使用費	(13,423)	-	(13,423)
貼現攤銷	-	4,897	4,897
調整匯兌差額	(5,657)	-	(5,657)
於二零零七年十二月三十一日	82,907	(12,069)	70,838
於二零零八年一月一日	82,907	(12,069)	70,838
購入特許使用權	65,899	(11,016)	54,883
支付特許使用費	(14,861)	-	(14,861)
貼現攤銷	-	5,339	5,339
調整匯兌差額	(5,455)	-	(5,455)
於二零零八年十二月三十一日	128,490	(17,746)	110,744

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
應付特許使用費分析		
非即期，二至五年	81,997	57,604
即期	28,747	13,234
	110,744	70,838

應付特許使用費主要以美元為單位。

本集團特許使用費按合約非折現現金流量釐定的到期日如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
一年以下	29,731	14,609
一至五年	98,759	68,298
	128,490	82,907

20. 借貸－本集團及本公司

	本集團		本公司	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
<b>即期</b>				
以下列貨幣為單位的銀行借貸				
- 人民幣	431,100	100,000	-	-
- 港元	176,380	-	176,380	-
	<b>607,480</b>	<b>100,000</b>	<b>176,380</b>	<b>-</b>
<b>借貸</b>				
- 有保證	81,100	-	-	-
- 無保證	526,380	100,000	176,380	-
	<b>607,480</b>	<b>100,000</b>	<b>176,380</b>	<b>-</b>

由於折現影響並不重大，各結算日期之借貸賬面值與其公平價值相若。

於二零零八年十二月三十一日，以人民幣為單位的銀行借貸的加權平均實際年利率為7.31%（二零零七年：7.29%），而以港元為單位者則為2.95%（二零零七年：無）。

於二零零八年十二月三十一日，為數71,260,000元人民幣（二零零七年：無）之銀行借貸以本集團之土地及樓宇作抵押（附註6和7），為數9,840,000元人民幣（二零零七年：無）之銀行借貸由本集團之一關聯方作擔保（附註34）。

於二零零八年十二月三十一日，本集團擁有未使用的一年內借貸信用額度420,890,000元人民幣（二零零七年：無）。該等信用額度被安排用於本集團之營運資金籌措。

借貸變動分析如下：

	本集團 千元人民幣	本公司 千元人民幣
<b>於二零零七年一月一日</b>	-	-
新增	100,000	-
<b>於二零零七年十二月三十一日</b>	<b>100,000</b>	<b>-</b>
<b>於二零零八年一月一日</b>	<b>100,000</b>	<b>-</b>
新增	843,794	173,994
匯率變動影響	2,386	2,386
收購附屬公司（附註33）	82,100	-
償還款項	(420,800)	-
<b>於二零零八年十二月三十一日</b>	<b>607,480</b>	<b>176,380</b>



## 綜合財務報表附註 (續)

### 21. 遞延所得稅—本集團

遞延所得稅資產／(負債)之變動分析如下：

	撥備 千元人民幣	已行使 購股權 千元人民幣	集團內 銷售產生的 未實現利潤 千元人民幣	公平值收益 千元人民幣	其他 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>遞延所得稅資產</b>						
於二零零七年一月一日	4,492	7,963	-	-	-	12,455
稅率變動的影響	(559)	(1,571)	-	-	-	(2,130)
於收益表計入	6,578	2,434	7,998	-	2,266	19,276
於二零零七年十二月三十一日	10,511	8,826	7,998	-	2,266	29,601
於二零零八年一月一日	10,511	8,826	7,998	-	2,266	29,601
於收益表計入／(扣除)	3,762	2,834	32,604	-	(857)	38,343
收購附屬公司(附註33)	411	-	1,086	-	-	1,497
於二零零八年十二月三十一日	14,684	11,660	41,688	-	1,409	69,441
<b>遞延所得稅負債</b>						
於二零零七年一月一日	-	-	-	-	-	-
於收益表計入	-	-	-	-	(1,217)	(1,217)
於二零零七年十二月三十一日	-	-	-	-	(1,217)	(1,217)
於二零零八年一月一日	-	-	-	-	(1,217)	(1,217)
於收益表計入／(扣除)	-	-	-	1,198	(434)	764
收購附屬公司(附註33)	-	-	-	(78,688)	-	(78,688)
於二零零八年十二月三十一日	-	-	-	(77,490)	(1,651)	(79,141)

預期收回之遞延所得稅資產／(負債)款額如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
<b>遞延所得稅資產</b>		
- 十二個月內收回	58,319	19,613
- 超過十二個月後收回	11,122	9,988
	69,441	29,601
<b>遞延所得稅負債</b>		
- 十二個月內收回	(3,833)	(969)
- 超過十二個月後收回	(75,308)	(248)
	(79,141)	(1,217)

## 22. 按性質列示開支

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	3,274,036	2,109,676
物業、機器及設備折舊	77,482	52,041
土地使用權及無形資產攤銷	32,821	19,868
廣告及市場推廣開支	1,171,175	695,559
董事及僱員福利開支	472,415	325,947
有關土地及樓宇之經營租約租金	212,760	125,747
研究及產品開發開支	177,444	138,501
運輸及物流開支	109,879	73,827
計提應收貿易款項減值撥備	1,477	2,874
撇減存貨至可變現淨值	16,447	24,618
核數師酬金	4,150	3,700
管理諮詢費	50,999	36,280
差旅費及業務招待費	105,019	73,290
其他開支	88,643	87,949
銷售成本、經銷成本及行政開支總額	5,794,747	3,769,877

## 23. 其他收入

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
政府補助 (附註 a)	64,887	30,822
其他	-	163
	64,887	30,985

附註：

- (a) 截至二零零八年十二月三十一日止年度，本集團取得中國多個地方政府之補助為64,887,000元人民幣(二零零七年：30,822,000元人民幣)。上述政府補助中約有8,977,000元人民幣(二零零七年：無)是本集團因以中國境內一家子公司產生的利潤進行再投資而收到的稅收返還。

## 24. 僱員福利開支

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
工資及薪酬	238,027	185,896
退休福利計劃供款 (附註 c)	32,101	21,576
向董事及僱員授出之購股權	51,596	33,526
員工住房福利	11,124	7,189
其他福利	139,567	77,760
	472,415	325,947



24. 僱員福利開支(續)

(a) 董事及高級管理人員酬金

各董事於截至二零零七年十二月三十一日止年度之酬金如下：

董事姓名	袍金 千元人民幣	薪金 千元人民幣	酌情花紅 千元人民幣	其他福利(i) 千元人民幣	僱主之 退休金 計劃供款 千元人民幣	總計 千元人民幣
李寧先生	804	1,733	2,167	130	185	5,019
張志勇先生	504	1,427	4,590	2,501	177	9,199
陳偉成先生	404	506	-	5,996	78	6,984
王亞非女士	188	-	-	271	-	459
林明安先生	188	-	-	382	-	570
Stuart Schonberger 先生	164	-	-	271	-	435
顧福身先生	188	-	-	271	-	459
陳振彬先生	164	-	-	221	-	385
朱華煦先生	109	-	-	-	-	109
韋俊賢先生	62	-	-	-	-	62

各董事於截至二零零八年十二月三十一日止年度之酬金如下：

董事姓名	袍金 千元人民幣	薪金 千元人民幣	酌情花紅 千元人民幣	其他福利(i) 千元人民幣	僱主之 退休金 計劃供款 千元人民幣	總計 千元人民幣
李寧先生	1,440	1,780	960	454	130	4,764
張志勇先生	960	5,028	1,200	16,450	115	23,753
陳偉成先生(ii)	550	514	-	2,261	76	3,401
王亞非女士	223	-	-	363	-	586
林明安先生	223	-	-	910	-	1,133
Stuart Schonberger 先生	179	-	-	363	-	542
顧福身先生	223	-	-	363	-	586
陳振彬先生	179	-	-	349	-	528
朱華煦先生	179	-	-	160	-	339
韋俊賢先生	179	-	-	160	-	339

(i) 其他福利包括保險金、房屋津貼，以及於年內綜合收益表扣除之購股權之公平值。

(ii) 陳偉成先生由二零零八年十二月一日起辭任本公司董事。

24. 僱員福利開支(續)

(b) 五名最高薪人士

截至二零零八年十二月三十一日止年度，本集團五位最高薪人士包括三位董事(二零零七年：三位董事)，彼等之薪酬已於上文分析。本集團年內已付及應付予本集團其餘二位最高薪人士(二零零七年：二位)之酬金總額如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
薪金及津貼	3,703	2,028
其他福利	2,660	3,324
退休福利計劃供款	28	59
	<b>6,391</b>	<b>5,411</b>

酬金的範圍分布如下：

酬金範圍	人員數目	
	二零零八年	二零零七年
3,000,001 元人民幣至 5,000,000 元人民幣	1	1
1,000,000 元人民幣至 3,000,000 元人民幣	1	1
	<b>2</b>	<b>2</b>

(c) 養老金 — 定額供款計劃

本集團的僱員都加入了相關省市政府制定的定額供款養老金計劃。按照當地適用的規定，本集團每月按僱員的基本工資之 19% 至 22% 不等的百分比定額供款。

25. 融資收入及成本

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
銀行結餘及存款之利息收入	11,691	11,147
外幣匯兌收益淨額	-	2,754
<b>融資收入</b>	<b>11,691</b>	<b>13,901</b>
貼現攤銷 — 應付特許使用費(附註19)	(5,339)	(4,897)
銀行借貸利息開支	(33,921)	(327)
外幣匯兌虧損淨額	(3,406)	-
<b>融資成本</b>	<b>(42,666)</b>	<b>(5,224)</b>
<b>融資(成本)/收入淨額</b>	<b>(30,975)</b>	<b>8,677</b>



26. 所得稅

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
當期所得稅		
- 香港利得稅 (附註 b)	773	1,808
- 中國企業所得稅 (附註 c)	240,272	158,656
	241,045	160,464
遞延所得稅	(39,107)	(15,929)
	201,938	144,535

附註：

- (a) 本公司於開曼群島註冊成立。根據開曼群島現時法律，本公司無須繳付收入、財產、公司、資本收益或其他應繳付之稅款。本公司之附屬公司 RealSports Pte Ltd. 乃根據英屬處女群島之國際公司法註冊成立，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。
- (b) 截至二零零八年十二月三十一日止年度，香港利得稅乃根據來源於香港之估計應課稅溢利按 16.5% 之稅率 (二零零七年：17.5%) 作出撥備。
- (c) 中國企業所得稅撥備乃根據本集團現時屬下各公司之應課稅收入按 25% (二零零七年：33%) 法定稅率計算，惟本公司若干附屬公司乃根據有關中國稅務法則及規定而按 18% 之優惠稅率繳稅。

本集團根據除所得稅前溢利計算之稅項與使用 25% 稅率計算之理論金額之間差別載列如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
除所得稅前溢利	929,238	618,532
按稅率 25% 計算之稅項 (二零零七年：33%)	232,310	204,115
按香港不同稅率計算之影響	(335)	(1,616)
適用於若干附屬公司收入之優惠稅率	(31,710)	(59,840)
未確認遞延稅項之稅項虧損	8,491	5,832
就稅務而言不得扣減之開支	19,192	14,266
授予附屬公司之稅收優惠	(16,127)	(13,525)
毋須繳稅收入	(9,883)	(6,827)
稅率變化對遞延所得稅的影響	-	2,130
稅項開支	201,938	144,535

截至二零零八年十二月三十一日止年度，實際所得稅率為 21.7% (二零零七年：23.4%)。



## 27. 每股盈利

### 基本

每股基本盈利乃按本公司權益持有人應佔溢利除以年內已發行普通股扣除就限制性股份獎勵計劃持有股份之加權平均數計算。

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利	721,267	473,606
已發行普通股減就限制性股份 獎勵計劃持有股份之加權平均數 (千股)	1,035,916	1,033,343
每股基本盈利 (分人民幣)	69.63	45.83

### 攤薄

每股攤薄盈利乃按調整已發行普通股之加權平均數以假設全數兌換具潛在攤薄影響之普通股計算。本公司具攤薄影響之潛在普通股包括根據購股權計劃而發行之股份及就限制性股份獎勵計劃持有之股份。本公司會作出計算，以釐定根據未行使購股權所附認購權之幣值按公平值 (按本公司股份之本年度平均市值計算) 所能收購之股份及未歸屬獎勵股份數目。按上述方法計算之股份數目與假設行使購股權及授出獎勵股份而發行之股份數目作比較，就其差異作出調整以得出計算每股攤薄盈利之加權平均普通股數目，詳情如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利，用於釐定每股攤薄盈利	721,267	473,606
已發行普通股減就限制性股份獎勵計劃持 有股份之加權平均數 (千股)	1,035,916	1,033,343
就購股權及獎勵股份作出調整 (千股)	14,876	16,974
每股攤薄盈利之普通股之加權平均數 (千股)	1,050,792	1,050,317
每股攤薄盈利 (分人民幣)	68.64	45.09





## 28. 股息

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
已派付中期股息每股普通股9.63分人民幣 (二零零七年：5.76分人民幣)	99,733	59,488
已派付特別股息每股普通股28.9分人民幣 (二零零七年：9.13分人民幣)	301,069	94,513
擬派末期股息每股普通股11.14分人民幣 (二零零七年：7.96分人民幣)	115,941	82,402
	<b>516,743</b>	<b>236,403</b>

附註：

董事會於二零零八年三月十八日建議派发截至二零零七年十二月三十一日止年度之末期股息每股普通股7.96分人民幣及特別股息每股普通股9.13分人民幣。

董事會於二零零八年十一月二十七日宣派特別股息每股普通股28.9分人民幣。

董事會於二零零九年三月十八日建議派发截至二零零八年十二月三十一日止年度之末期股息每股普通股11.14分人民幣，合計115,941,000元人民幣。此次擬派付之股息並未作為應付股息反映於此財務報表中，但將列為截至二零零九年十二月三十一日止年度可供分派儲備之分配。

## 29. 現金流量表

除所得稅前溢利與經營活動產生之現金流入之對賬如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
除稅前溢利	929,238	618,532
就以下項目調整：		
折舊	77,482	52,041
攤銷	32,821	19,868
計提應收貿易款項減值撥備	1,477	2,874
撇減存貨至可變現淨值	16,447	24,618
授予董事及僱員之購股權	51,596	33,526
出售物業、機器及設備及無形資產之虧損	546	140
融資成本／(收入)淨額	30,975	(8,677)
其他	-	(163)
未計營運資金變動之經營溢利	1,140,582	742,759
存貨增加	(107,357)	(188,021)
應收貿易款項增加	(339,863)	(108,458)
其他應收款項及預付款項增加	(151,579)	(67,808)
應付貿易款項增加	306,863	65,957
其他應付款項及應計費用增加	96,152	121,483
經營活動產生之現金流入	<b>944,798</b>	<b>565,912</b>



### 30. 以股份為基礎之酬金

#### (a) 購股計劃

本公司主要股東兼主席李寧先生於二零零四年創辦 Alpha Talent Management Limited (「Alpha Talent」)，以持有李寧先生實益擁有之 35,250,000 股本公司股份。

購股計劃 (「Alpha Talent 購股權計劃」) 之目的為透過 Alpha Talent 向對本集團經濟成就有貢獻之若干主要個人授出可認購李寧先生實益擁有之本公司股份之權利。

Alpha Talent 於二零零四年六月五日採納購股計劃，自該日起 10 年內有效及生效。Alpha Talent 董事會成立之委員會須釐定獲選接納購股權之本集團人士、行使價、購股權條款及條件。失效或已注銷購股權將根據 Alpha Talent 購股權計劃之條款重新授出，直至 Alpha Talent 所持全部股份已根據計劃被認購為止。

現行已授出購股權會在該等人士於本集團各公司服務一定期間 (介乎 6 至 36 個月) 後陸續生效。

未行使購股權數目及相關加權平均行使價之變動如下：

	二零零八年		二零零七年	
	加權平均 行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)	加權平均 行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)
於一月一日	0.68	9,744	0.66	12,627
已授出	-	-	0.86	785
已行使	0.67	(2,808)	0.63	(3,361)
已失效	-	-	0.86	(307)
於十二月三十一日	0.68	6,936	0.68	9,744
於十二月三十一日可行使	0.59	5,402	0.54	6,825

於下列年度年底尚未行使之購股權有以下到期日及加權平均行使價：

到期日	二零零八年		二零零七年	
	加權平均 行使價 (每股) 港元	購股權 (千份)	加權平均 行使價 (每股) 港元	購股權 (千份)
二零一零年六月八日	0.55	4,114	0.54	5,658
二零一一年十一月十一日	0.86	175	0.86	245
二零一二年七月五日	0.86	2,015	0.86	2,922
二零一二年八月三十日	0.86	67	0.86	134
二零一三年一月一日	0.86	280	0.86	300
二零一三年七月二日	0.86	19	0.86	19
二零一三年九月一日	0.86	-	0.86	200
二零一三年十一月十六日	0.86	116	0.86	116
二零一三年十一月二十七日	0.86	150	0.86	150
		6,936		9,744



### 30. 以股份為基礎之酬金 (續)

#### (b) 公開售股前購股權計劃

本公司已於二零零四年六月五日獲採納一項公開售股前購股權計劃(「公開售股前購股權計劃」)。承授人接納購股權時之應付金額為1港元。該計劃旨在讓本公司及本集團董事及全職僱員有機會擁有本公司之個人股權，並表揚彼等對本集團之貢獻。

公開售股前購股權計劃之全部購股權所涉股份數目為16,219,000股，而有關購股權已於二零零四年六月五日授出。並無根據公開售股前購股權計劃另行授出任何購股權。根據公開售股前購股權計劃授出之購股權將於僱員或董事自授出日期(二零零四年六月五日)起計在本集團服務12至36個月後陸續生效。

未行使購股權數目及其相關加權平均行使價之變動如下：

	二零零八年		二零零七年	
	行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)	行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)
於一月一日	1.8275	4,656	1.8275	7,245
已行使	1.8275	(791)	1.8275	(2,567)
已失效	1.8275	(49)	1.8275	(22)
於十二月三十一日	1.8275	3,816	1.8275	4,656
於十二月三十一日可行使	1.8275	3,816	1.8275	4,656

於下列年度年底尚未行使之購股權有以下到期日及行使價：

到期日	二零零八年		二零零七年	
	行使價 (每股) 港元	購股權 (千份)	行使價 (每股) 港元	購股權 (千份)
二零一零年六月五日	1.8275	3,816	1.8275	4,656

#### (c) 購股權計劃

本公司已根據於二零零四年六月五日通過之股東決議案採納一項購股權計劃(「公開售股後購股權計劃」)，該購股權計劃將在二零零四年六月五日起10年期間內有效。

公開售股後購股權計劃之目的在於獎勵合資格參與者對本集團所作之貢獻，並使本集團可招聘優質僱員及吸納對本集團寶貴之人力資源。合資格參與者為任何個別人士，即本公司董事會按其酌情權釐定對本集團業務發展作出有價值貢獻之本集團任何成員公司之僱員、管理人員、代理、顧問或代表(按彼等之表現及/或服務年資基準)，或被認作本集團有價值之人才(按彼等之工作經驗、行業知識及其他相關因素基準)。



30. 以股份為基礎之酬金 (續)

(c) 購股權計劃 (續)

參與者須於接納購股權時支付 1 港元。待授出購股權下之股份認購價將由本公司董事會釐定，並將為下列之最高者：(a) 於授出購股權日期在香港聯合交易所有限公司日報表所報之本公司股份收市價；(b) 緊接購股權授出日期前五個營業日在香港聯合交易所有限公司日報表所報之本公司股份平均收市價；及(c) 本公司股份面值。

公開售股後購股權計劃及其他購股權計劃下可授出之本公司股份最高數目不得超過本公司不時已發行股份數目之 30%。已發行及因各參與者於任何十二個月期間獲授之所有購股權 (包括已行使、已註銷或未行使之購股權) 獲行使而可能發行之本公司股份總數不得超過已發行本公司股份數目之 1%。失效或已註銷購股權可根據公開售股後購股權之條款重新授出。

公開售股後購股權可於董事會通知之期間 (不得超過授出購股權當日起計 10 年)，隨時根據購股權計劃之條款行使。

因行使購股權而配發及發行之任何本公司股份將與配發當日之其他已發行本公司股份享有同等權利。

未行使購股權數目及其相關加權平均行使價之變動如下：

	二零零八年		二零零七年	
	加權平均 行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)	加權平均 行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)
於一月一日	5.634	12,285	4.951	15,295
已授出	16.494	3,718	19.680	350
已行使	4.506	(2,564)	4.338	(2,802)
已失效	11.273	(305)	6.014	(386)
已註銷	-	-	6.377	(172)
於十二月三十一日	8.649	13,134	5.634	12,285
於十二月三十一日可行使	4.764	8,288	4.398	5,462





30. 以股份為基礎之酬金 (續)

(c) 購股權計劃 (續)

於下列年度年底尚未行使之購股權有以下到期日及行使價：

到期日	二零零八年		二零零七年	
	行使價 (每股) 港元	購股權 (千份)	行使價 (每股) 港元	購股權 (千份)
二零一一年七月四日	3.685	6,823	3.685	8,962
二零一二年一月三日	5.500	140	5.500	275
二零一二年九月四日	8.830	1,936	8.830	2,398
二零一二年十一月二十日	9.840	300	9.840	300
二零一三年七月十九日	19.680	350	19.680	350
二零一四年七月四日	17.220	3,428	-	-
二零一四年十二月五日	10.940	157	-	-
		<b>13,134</b>		<b>12,285</b>

(d) 購股權公平值

於截至二零零八年及二零零七年十二月三十一日止年度，根據上述計劃所授購股權之公平值乃按柏力克-舒爾斯估值模式釐定如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
Alpha Talent 購股權計劃	-	12,463
公開售股後購股權計劃	16,826	2,242

Alpha Talent 購股權計劃、公開售股前購股權計劃和公開售股後購股權計劃之公平值在歸屬期內被計入綜合收益表。計入二零零八年的金額分別為 7,605,000 元人民幣、零和 8,617,000 元人民幣 (二零零七年：15,370,000 元人民幣、406,000 元人民幣和 7,822,000 元人民幣)。

該模式之重要輸入參數如下：

	二零零八年	二零零七年
<b>Alpha Talent 購股權計劃</b>		
加權平均股價 (港元)	不適用	19.03
加權平均行使價 (港元)	不適用	0.86
預計波動率	不適用	45.3%
預計購股權期限 (年)	不適用	3.70
加權平均無風險年利率	不適用	3.64%
預計股息率	不適用	2.0%
	二零零八年	二零零七年
<b>公開售股後購股權計劃</b>		
加權平均股價 (港元)	17.07	19.68
加權平均行使價 (港元)	16.96	19.68
預計波動率	49.8%	44.4%
預計購股權期限 (年)	4.00	4.00
加權平均無風險年利率	3.0%	4.6%
預計股息率	2.0%	2.0%



### 30. 以股份為基礎之酬金(續)

#### (d) 購股權公平值(續)

預計波動率是於授予日根據本公司股份自上市日期(二零零四年六月二十八日)以來每日成交價而估算。

#### (e) 限制性股份獎勵計劃

本公司於二零零六年七月十四日採納了自採納日期起有效期為十年的李寧有限公司限制性股份獎勵計劃(「限制性股份獎勵計劃」)。限制性股份獎勵計劃之目的為鼓勵及挽留與本集團共事的經挑選參與者，包括董事、僱員、高級職員、代理及顧問，以推動彼等爭取有關業績目標。

本集團設立李寧有限公司限制性股份獎勵計劃信託(「限制性股份信託」)，以在本公司之股份被歸屬及轉讓予經挑選參與者前管理和持有該等股份。由於本集團管理限制性股份信託的財務和經營政策，而且本集團受惠於限制性股份信託的活動，因此限制性股份信託作為特殊目的實體被綜合於本集團的財務報表。

於向經挑選參與者授予股份(「限制性股份」)時，限制性股份信託從公開市場購買被授出之本公司股份，資金透過本公司出資提供。限制性股份於經挑選參與者於本集團完成由授出之日起計十二至三十六個月之服務期間後陸續歸屬。已歸屬之股份無償轉讓予經挑選參與者。限制性股份之股息用作購買額外股份及按比例分配予經挑選參與者。

限制性股份之上限不可超過20,556,000股股份，即佔於二零零六年七月十四日(採納日期)本公司已發行股本之2%。就每位經挑選參與者而言，獲授之限制性股份之上限共不可超過10,278,000股股份，即佔於二零零六年七月十四日(採納日期)本公司已發行股本之1%。

所獲授限制性股份之公平值乃按於授出日期本公司股份之市值釐定。

已授出之限制性股份之數目及相關公平值變動如下：

	二零零八年		二零零七年	
	加權平均 公平值 (每股) 港元	已授出之 限制性 股份數目 (千份)	加權平均 公平值 (每股) 港元	已授出之 限制性 股份數目 (千份)
於一月一日	20.14	2,734	9.10	757
已授出	16.17	2,617	22.42	2,305
已歸屬	19.55	(944)	9.10	(243)
已失效	16.12	(221)	15.19	(85)
於十二月三十一日	17.91	4,186	20.14	2,734

於截至二零零八年十二月三十一日止年度內，計入綜合收益表的限制性股份之公平值為35,374,000元人民幣(二零零七年：9,928,000元人民幣)。



### 31. 或然事項

於二零零八年十二月三十一日，本集團之一附屬公司向上海實業馬利畫材有限公司(「馬利畫材」)(為該附屬公司主要管理人員所控制之公司)之若干銀行貸款提供金額為5,400,000元人民幣(二零零七年：零)的擔保。

### 32. 承擔

#### (a) 資本承擔

本集團與本公司於結算日期已簽約但尚未付款之資本開支如下：

	本集團		本公司	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
已簽約但尚未付款				
- 物業、機器與設備	12,055	69,385	-	-
- 特許使用權	404,272	-	-	-
	416,327	69,385	-	-

本集團及本公司於二零零八年十二月三十一日並無已批准但尚未簽約之資本開支。

#### (b) 經營租約承擔－承租人為集團內公司

本集團根據辦公室物業及商舖之不可撤回經營租約之最低付款總額有以下承擔：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
一年內	150,871	148,697
超過一年但五年內	449,749	408,382
超過五年	223,877	319,488
	824,497	876,567

### 33. 業務合併

於二零零八年七月二十一日，本集團完成收購紅雙喜57.5%的股權，總代價為361,455,000元人民幣(包括有關收購之直接費用)。紅雙喜及其附屬公司為於中國註冊成立之公司，主要從事生產、研發、市場推廣及銷售體育器材。於二零零八年八月，本集團收到紅雙喜有關紅雙喜之收購前溢利之股息約20,204,000元人民幣。收購紅雙喜57.5%股權之總代價(包括有關收購之直接費用)約為341,251,000元人民幣。

所收購業務於二零零八年七月二十一日至二零零八年十二月三十一日期間為本集團貢獻收入205,140,000元人民幣及純利12,616,000元人民幣。倘收購於二零零八年一月一日已經發生，本集團之收入則約為6,902,040,000元人民幣，及全年溢利約為763,693,000元人民幣。此等金額是利用本集團的會計政策，並透過調整該附屬公司的業績以反映假設對物業、機器及設備和無形資產的公平值調整在二零零八年一月一日而應已扣除的額外折舊和攤銷，連同其後的稅務影響而計算。



### 33. 業務合併(續)

所收購資產淨值和商譽的詳情如下：

	千元人民幣
收購總代價	341,251
已收購之可予識別資產淨值之公平值(見下)	(234,412)
商譽	106,839

以上商譽歸因於紅雙喜於體育器材市場之強大地位及盈利能力。

於二零零八年七月二十一日，收購產生的資產和負債如下：

	被收購公司 賬面值 千元人民幣	公平值 千元人民幣
現金及等同現金項目	99,561	99,561
物業、廠房及設備	135,162	139,850
土地使用權	77,247	302,561
商標	4,814	89,564
存貨	45,858	45,858
應收及預付款項	73,019	73,019
遞延所得稅資產	1,497	1,497
應付款項	(169,905)	(169,905)
借貸	(82,100)	(82,100)
遞延所得稅負債	-	(78,688)
附屬公司少數股東權益	(7,627)	(13,544)
	177,526	407,673
少數股東權益		(173,261)
收購之可予識別資產淨值		234,412
收購業務之現金流出(扣除購入現金)：		
- 以現金結算之收購總代價		341,251
- 收購之附屬公司現金及等同現金項目		(99,561)
- 二零零七年已結算之預付款項		(66,588)
二零零八年收購之現金流出		175,102

截至二零零七年十二月三十一日止年度並無收購事項。





### 34. 關聯方交易

關聯方是指，直接地或通過一個或若干個中間者間接地控制本集團、被本集團所控制或與本集團受共同控制之公司(包括本公司或本公司之全部或非全部擁有的附屬公司)；或該公司擁有本集團一定股份並對本集團實施重大影響；或該公司受本集團之關鍵管理人員控制、共同控制或重大影響，或本集團之關鍵管理人員直接地或間接地擁有該公司重大表決權。

本集團於年內之關聯方交易如下：

#### (a) 銷售貨品予：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
上海紅雙喜(集團)有限公司及關聯公司 (由一間非全部擁有附屬公司主要管理人員控制之公司)	3,530	-

#### (b) 購買貨品自：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
上海紅雙喜(集團)有限公司及關聯公司	28,417	-

#### (c) 支付贊助費予：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
北京一動體育發展有限公司 (由本公司主席李寧先生之家族成員控制之公司)	1,116	2,117

董事認為，該等交易乃參照日常業務過程與關聯方協定之條款訂立。

#### (d) 主要管理人員報酬

已付或應付予本集團主要管理人員(均為本公司董事)之報酬如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
薪金及其他福利	17,708	15,408
退休福利計劃供款	321	440
為所提供服務之價值而設立之僱員購股權計劃	17,942	7,833
	35,971	23,681



34. 關聯方交易(續)

(e) 銷售／購買貨品產生的年末結餘

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
應收關聯方款項		
上海紅雙喜(集團)有限公司及關聯公司	822	-
應付關聯方款項		
上海紅雙喜(集團)有限公司及其聯聯公司	9,827	-

(f) 提供擔保予：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
上海實業馬利畫材有限公司 (由一間非全部擁有附屬公司主要管理人員控制之公司)(附註31)	5,400	-

(g) 接受擔保自：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
上海實業馬利畫材有限公司(附註20)	9,840	-

35. 結算日後事項

於二零零九年一月十九日，根據公開售股後購股權計劃，本集團部分董事及其他合資格參與者分別獲授予可按行使價每股11.37港元認購本公司6,363,200股及7,749,000股普通股之購股權。



# 詞彙

---

在本年報中，除文義另有所指外，下列詞語具有以下涵義：

「AIGLE」	Aigle International S.A.，根據法國法律組建之法團
「Alpha Talent」	Alpha Talent Management Limited，於英屬處女群島註冊成立之有限公司，由李寧先生為持有根據購股計劃有關股份而成立及全資擁有
「聯繫人」	上市規則所定義者
「董事會」	董事會
「本公司」	李寧有限公司，於開曼群島註冊成立之有限公司，其股份在香港聯交所主板上市
「關連人士」	上市規則所定義者
「董事」	本公司董事
「紅雙喜」	上海紅雙喜股份有限公司，於中國成立的有限公司及由本集團擁有 57.5% 的附屬公司
「本集團」	本公司及其附屬公司
「港元」	香港之法定貨幣
「香港」	中國香港特別行政區
「香港聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「上市規則」	香港聯交所證券上市規則
「Lotto」	Lotto Sport H.K. Limited，於香港註冊成立的公司及由根據意大利法律成立之法團 Lotto Sport Italia S.p.A. 最終實益擁有
「公開售股後購股權計劃」	本公司於二零零四年六月五日採納之首次公開售股後購股權計劃
「中國」	中華人民共和國
「公開售股前購股權計劃」	本公司於二零零四年六月五日採納之首次公開售股前購股權計劃
「限制性股份獎勵計劃」	本公司於二零零六年七月十四日採納之限制性股份獎勵計劃
「人民幣」	中國之法定貨幣
「購股計劃」	由李寧先生設立並由 Alpha Talent 於二零零四年六月五日採納之購股計劃
「股份」	本公司股本中每股面值 0.10 港元之普通股份
「股東」	本公司股東

