

# 2016

年度報告



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)

## 關於李寧集團

李寧有限公司為中國領先的體育品牌企業之一，主要以李寧品牌提供專業及休閒運動鞋、服裝、器材和配件產品。本集團總部位於北京，擁有品牌營銷、研發、設計、製造、經銷及零售能力，其已於中國建立龐大的供應鏈管理體系以及零售分銷網絡。

除核心品牌李寧牌外，本集團亦生產、開發、推廣、分銷及／或銷售多個自有、特許或與本集團第三方設立的合資企業／聯營企業經營的其他品牌體育產品，包括紅雙喜乒乓球產品、AIGLE（艾高）戶外運動用品、Danskin舞蹈和瑜伽時尚健身產品、Kason（凱勝）羽毛球產品及Lotto（樂途）運動時尚產品。

## 目錄

2	2016年大事記
4	公司資料
6	五年財務摘要
12	主席報告
16	管理層討論與分析
40	企業管治報告
56	環境、社會及管治報告
67	投資者關係報告
68	董事和高級管理人員
76	董事會報告
89	獨立核數師報告
96	綜合資產負債表
98	綜合收益表
100	綜合全面收益表
101	綜合權益變動表
102	綜合現金流量表
103	綜合財務報表附註
172	詞彙





# 2016年大事記

## 3月

### 跑者盛宴 暢快羊城2016李寧10公里路跑聯賽

2016優悅·李寧10公里路跑聯賽(以下簡稱10K)在廣州市天河區海心沙公園鳴槍開跑。

作為「中國最佳路跑聯賽」，李寧10K一直致力為跑者締造優質專業的賽事體驗，為跑者提供集產品、服務和賽事體驗於一體的專業跑步解決方案。

與此同時，2016李寧10K線上聯賽也已全面啟動，更多跑友可以選擇在家門口親身體驗10K的樂趣。



### 超輕十三代一體織跑鞋上市



## 7月

### 李寧先生現身天貓直播頻道



### 主宰由我！風城之子韋德2016中國行

韋德現身來福士廣場，瞬間點燃了球迷的熱情，並收獲由忠實球迷送上的自制韋德之道圖鑒後，在全場球迷的倒數聲中，韋德按動舞臺中央羅馬數字V字樣的裝置，宣布李寧韋德之道5正式發布，戰靴實物也在現場亮相。



8月

永不放棄：《可凡傾聽》李寧專訪

在專訪提到『作為李寧公司來講，確實和別的公司不太一樣，基本上這個公司之所以叫李寧公司，因為是我過去對體育的訓練和競賽的這麼一個經歷，包括我本人對於體育的內涵、體育精神的一種理解，我希望能夠通過我的企業商業的行為，把體育的這種基因、這種DNA能夠傳承下去，能夠把體育的精神通過我們經營的過程當中推廣出來。』



李寧26周年嘉年華「一起“李”約吧！」



10月

攜手美國專業舞蹈運動品牌DANSKIN  
發力時尚運動領域帶來全新運動體驗

李寧公司宣布攜手具有134年歷史的美國專業舞蹈運動品牌Danskin，逐步推出專為中國女性消費群體打造以專業舞蹈、瑜伽為基礎的時尚健身等產品。



11月

《李寧破局：從制造到「智造+質造」》經濟  
觀察報訪談

以體育激發人們突破的渴望和力量，並致力於專業體育用品的從創造到「智造+質造」的發展之旅，讓運動改變生活，並追求更高境界的突破。公司也會將「贏得夢想」、「消費者導向」以及「突破」等核心理念，熔鑄到公司打造成為全球領先的體育用品公司的行動中。

# 公司資料

## 董事會

### 執行董事

李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)

### 非執行董事

陳悅先生  
吳人偉先生

### 獨立非執行董事

顧福身先生  
王亞非女士  
陳振彬博士，GBS，太平紳士  
蘇敬軾先生

### 執行委員會

李寧先生(委員會主席)  
陳悅先生  
吳人偉先生

### 審核委員會

顧福身先生(委員會主席)  
王亞非女士  
陳振彬博士，GBS，太平紳士

### 薪酬委員會

王亞非女士(委員會主席)  
陳悅先生  
陳振彬博士，GBS，太平紳士

## 提名委員會

蘇敬軾先生(委員會主席)  
李寧先生  
陳振彬博士，GBS，太平紳士

## 授權代表

李寧先生  
陳悅先生

## 公司秘書

戴嘉莉女士

## 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

香港九龍旺角亞皆老街8號  
朗豪坊辦公室大樓45樓1, 7-15室  
電話：+852 3541 6000  
傳真：+852 3102 0927

### 營運總部

中國北京市通州區中關村科技園區  
通州圓光機電一體化產業基地興光五街八號  
郵編：101111  
電話：+8610 8080 0808  
傳真：+8610 8080 0000

### 主要股份過戶登記處

Royal Bank of Canada Trust Company (Cayman) Limited  
4th Floor, Royal Bank House  
24 Shedden Road, George Town  
Grand Cayman KY1-1110  
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  
長盛國際律師事務所

中國法律  
錦天城律師事務所

### 主要往來銀行

香港  
恒生銀行有限公司  
星展銀行香港分行

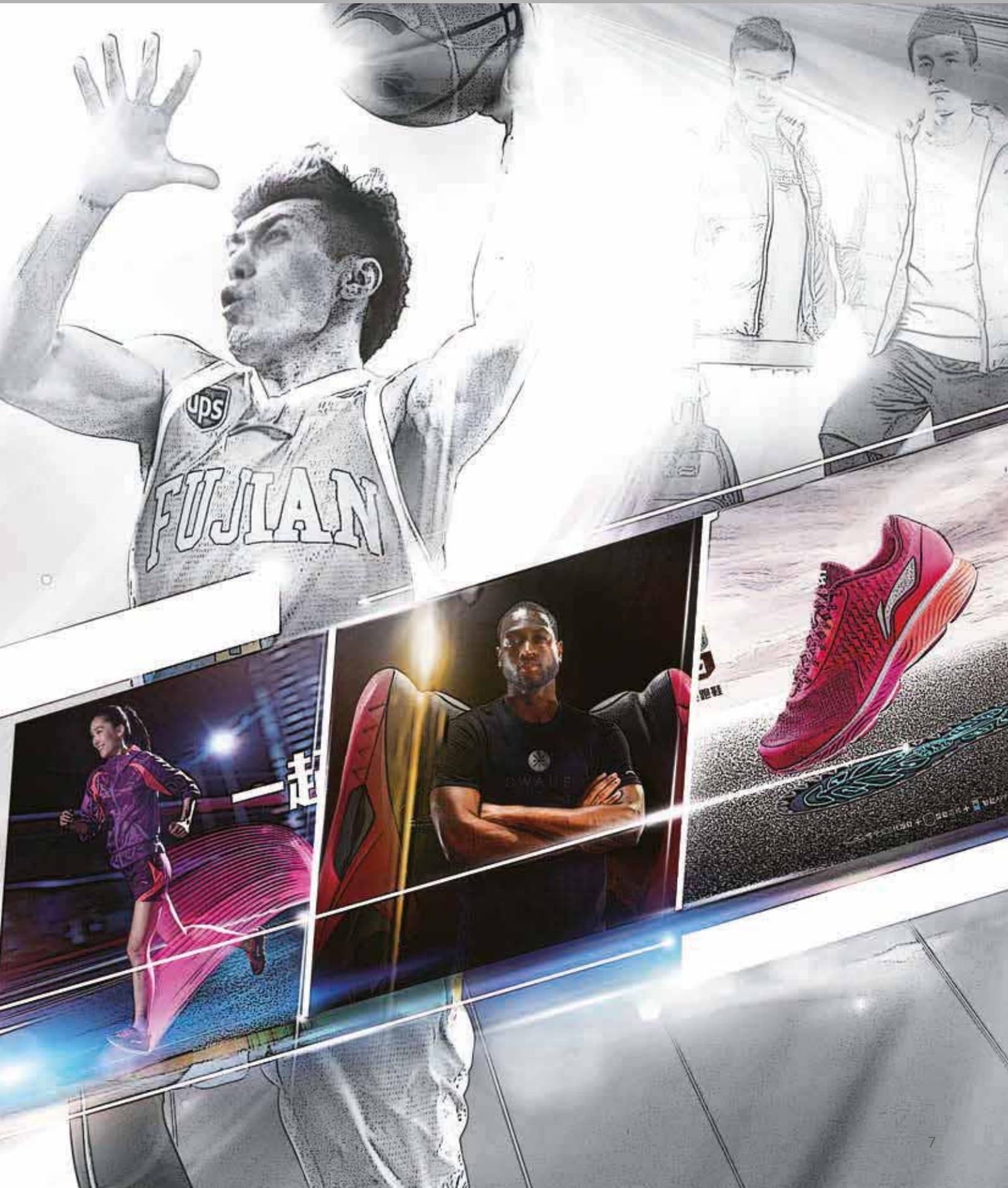
中國  
中國工商銀行  
中國建設銀行  
中國銀行  
招商銀行  
中國民生銀行股份有限公司  
星展銀行(中國)有限公司

# 五年財務摘要

單位：千元人民幣

	2016	2015	2014	2013	2012
<b>經營業績：</b>					
營業額	8,015,293	7,089,495	6,047,195	5,217,957	6,213,586
經營溢利／(虧損)	385,805	157,069	(643,062)	(311,245)	(1,739,385)
除稅前溢利／(虧損)	287,946	30,814	(777,888)	(424,084)	(1,881,024)
權益持有人應佔溢利／(虧損)	643,254	14,309	(781,481)	(391,540)	(1,979,114)
息稅前利潤加折舊及攤銷	713,147	393,953	(456,221)	(99,496)	(1,473,441)
<b>資產與負債：</b>					
非流動資產總值	2,130,054	1,413,942	2,077,087	2,055,201	2,114,048
流動資產總值	4,650,440	5,483,516	3,962,719	3,961,650	3,905,524
流動負債總值	2,673,915	2,471,786	2,679,141	2,017,723	3,264,127
流動資產淨值	1,976,525	3,011,730	1,283,578	1,943,927	641,397
資產總值	6,780,494	6,897,458	6,039,806	6,016,851	6,019,572
資產總值減流動負債	4,106,579	4,425,672	3,360,665	3,999,128	2,755,445
權益持有人應佔股本及儲備	3,994,599	3,179,903	1,951,858	2,684,230	1,613,597
<b>重要財務指標：</b>					
毛利率	46.2%	45.0%	44.9%	45.2%	37.7%
權益持有人應佔溢利／(虧損)率	8.0%	0.2%	(12.9%)	(7.5%)	(31.9%)
息稅前利潤加折舊及攤銷率	8.9%	5.6%	(7.5%)	(1.9%)	(23.7%)
每股盈利／(虧損)					
— 基本(分人民幣)	29.03	0.66	(49.97)	(26.91)	(153.14)
— 攤薄(分人民幣)	28.95	0.66	(49.97)	(26.91)	(153.14)
每股股息(分人民幣)	-	-	-	-	-
權益持有人應佔權益回報率	17.9%	0.6%	(33.7%)	(18.2%)	(77.8%)
每股有形資產淨值(分人民幣)	182.47	162.59	94.24	157.86	97.40
負債對權益比率	69.7%	109.7%	198.3%	116.4%	260.7%









運動員精神



主宰之道

LIANG



# 主席報告

各位股東：

2016年公司在轉虧為盈的基礎上，通過穩步執行發展策略及落實相關舉措，進一步優化各項指標，財務、運營、品牌影響力等各方面都有所提升。回顧年內，集團收入保持穩定增長，權益持有人應佔溢利增至6.43億元人民幣，其中包括出售紅雙喜10%股權的淨收益3.13億元人民幣。盈利表現的改善，代表公司已重新踏上健康增長的跑道上，李寧品牌帶著運動拚搏精神的DNA，在互聯網的世代中，展現出令人耳目一新的朝氣和活力。

面對消費者生活模式以及消費習慣的轉變，創造體驗成為公司發展的重要策略。回顧年內，公司持續以消費者的實際需求為出發點，強調產品特色和功能性，著重打造包括產品體驗、購買體驗、運動體驗為一體的李寧體驗價值，致力將體驗價值植入零售渠道及日常運營中，根據消費者需求更加細化服務。同時，附以大數據分析運作，更加快速及精準地捕捉消費者喜好。

## 重回健康拓展軌道 實現盈利增長目標

2016年，通過全體員工的堅持和努力，各項經營指標均取得顯著改善。年內，集團收入增長13%。經營現金流進一步增加至9.95億元人民幣，同時，運營資金狀況愈趨穩健，現金循環週期由2015年的76天縮短至59天。經銷商信心逐步恢復，以吊牌價計算，特許經銷商於訂貨會之李寧品牌產品訂單連續十三個季度錄得按年增長。

公司業績的提升及主要運營指標的改善，得益於我們一直致力打造和完善公司整體零售運營能力，提升銷售渠道效率。整體零售流水連續兩年錄得低雙位數增長，渠道庫存庫銷比進一步改善；新品售罄率持續提升，包括線上及線下的整體同店銷售加速增長。2016年全年計算，李寧品牌產品於包括電子商務在內的整個平台（銷售點自去年第一季度初開始經營）同店銷售增長按年錄得低雙位數升幅。就渠道而言，零售（直接經營）和批發（特許經銷商）渠道按年分別錄得中單位數及低單位數增幅，電子商務虛擬店舖業務按年增長為80%至90%中段。

就線上及線下渠道而言，我們以各渠道特色為出發點，制定更加匹配的發展策略。為了迎合消費者消費習慣的轉變，電子商務業務近年來保持蓬勃發展的趨勢，2016年收入按年增長約90%，除迎合年輕消費者的消費及審美需求外，添加更多潮流及時尚元素和話題，同時配合大數據分析作為支撐，更精準覆蓋目標消費者喜好；線下業務的改善源自公司致力構建零售運營支持平台，以提升店效。我們一方面通過建立不同品類主導的店舖類別（包括綜合店、籃球店、跑訓店及運動時尚店），確定各店舖類別的不同盈利模式；另一方面致力提升消費運動體驗，提升店舖形象，為零售終端配備更多的專業運動諮詢人員，不斷完善員工培訓體系，以提升購買體驗。

李寧先生

執行主席  
兼代理行政總裁



### 創造李寧體驗價值

2016年，為消費者及運動人士提供更加全面的用戶體驗，突出李寧體驗價值，仍是我們的工作重點。年內，我們繼續鞏固產品、零售平台及運動體驗的發展，同時推進數字化策略，掌握大數據，使之成為集團的信息和趨勢分析部門。

### 產品體驗

產品是運動品牌的靈魂，年內我們繼續實踐「讓專業更專業，讓生活更搭配」的理念，延續品牌體育DNA傳承，提升產品的運動功能表現，同時捕捉時尚潮流元素，融入產品設計，推出一系列受消費者認可的產品。

在跑步方面，針對不同跑者的差異化運動需求建立李寧跑鞋矩陣；在智能產品方面，將智能科技融入李寧專屬科技平台，與此同時，品牌設計團隊又陸續推出「赤兔」及「烈駿」2016版，新版智能跑鞋的成功彰顯了我們在智能產品研發及推廣方面的優勢及消費者對品牌的信任與認可。在非智能產品方面，「超輕十三代跑鞋」、「李寧雲三代跑鞋」、「李寧弧」等科技平台在2016年繼續得以延續，配搭時尚設計及潮流材料的引入，取得了令人鼓舞的銷售表現。在跑群活動範圍內開設品類專營店方面，首家李寧跑步產品專營店於上海開幕，店鋪集專業裝備、專業測試、運動社交為一體，打造上海跑友之家新地標。

在籃球產品方面，我們在保持專業性之餘，不斷挖掘日常穿著類業務發展空間；在推廣方面，集團一方面通過賽事贊助等渠道，增加產品及品牌曝光度，另一方面配合賽事時間推出特色比賽服、球迷文化類服裝等，取得了來自消費者的積極反饋。

### 購買體驗

為了更準確地配合消費者需求，我們針對不同運動的愛好者和不同客群的消費習慣，策略性地匹配新渠道形象，打造互動體驗空間，靈活有效地執行陳列指引，突出主題，提供全新購買體驗。

年內，線下渠道持續拓展，截至2016年年底，銷售點按年淨增307個達至6,440個。我們以區域化的實際運動需求為出發點，配合城市級別及商圈綜合考慮，確定店鋪的品類主導類別，從而進行差異化產品規劃、研發、組貨等。同時，根據店鋪類別優化及提升店鋪形象，推進在主要城市開設綜合體驗店工作。為了讓消費者得到更佳的購物體驗，我們致力完善員工培訓機制，提升專業度，為終端零售渠道補充更多專業運動人才，使消費者在店內也可得到專業運動意見及建議。

線上渠道在大數據分析的支持下，打造利用數據應用和互動創造商機的能力。為繼續鞏固公司在線上渠道的優勢，我們致力配合自身特色產品發佈及各大電商平台活動，推出靈活多樣的推廣活動，提高用戶黏性。同時，我們亦會繼續推進全渠道系統平台的建設工作，通過高效的貨品流通，為消費者帶來更為快速便捷的消費體驗。

## 運動體驗

源自專業拚搏精神的運動基因是我們的核心所在，為消費者提供獨特的運動體驗亦是創造體驗價值的重點之一。年內，我們持續推動重點店鋪跑步Corner，目前已在北京、上海、成都、長沙等城市開設多家李寧iRun俱樂部，向數萬名跑者提供專業授課、體能訓練、約跑等體驗活動；我們亦會繼續做大做強李寧特色運動體驗活動及賽事，例如李寧10公里路跑聯賽，同時通過線上營銷活動拉動跑者線上購買產品，帶動銷售；繼續贊助CBA、CUBA、蘇迪曼杯、世錦賽等國內外頂級賽事，培養及提升用戶觀賞賽事的興趣，使其在觀賞之餘感受到豐富的運動文化。

## 展望

根據國務院2014年公佈的《關於加快發展體育產業促進體育消費的若干意見》，中國體育產業規模於2025年可增長逾3倍至5萬億元，預料體育產業對中國GDP增長由2015年的1.9%，增至2025年的3%以上，與美國看齊。

隨著新政策的頒佈，全民健身迎來了前所未有的發展環境。作為國家戰略的全民健身工作更應走在改革創新的最前沿，發揮出體育產業增長點、體育文化主陣地、健康中國助推器的重要作用。在全民健身公共服務體系的建設和規劃中加強終端意識、平台意識，一方面完善健身場所的智能化佈局和轉型升級，一方面為健身人群搭建分享交流平台，順應人們社交習慣的變化，引領科學健身潮流。

為把握未來國家推動體育產業的機遇，2017年，公司將重點鞏固和完善以下幾點：

- 保持公司盈利健康及可持續增長。我們會繼續優化零售業務模式的各主要環節，包括產品與渠道的細分及匹配方式，相互緊密配合，最終帶動終端零售店鋪盈利能力進一步提升；
- 深化李寧體驗價值在各主要業務環節的體現。未來消費者的選擇更趨向於對品牌的追求，通過提供具特色的用戶體驗從而打造和提升品牌價值及影響力，帶動公司的長遠發展；
- 運用大數據分析的力量，精準把握消費者群體及其需求，引領公司整體業務運營向精準+快速的方向轉變；
- 應對多品牌發展戰略的興起，合理及謹慎的運用資源投入有商機的運動品類市場，包括投資Danskin品牌及童裝。針對重新調整的彈簧標業務，我們將繼續根據業務調整梳理出的方向和成果，優化其銷售渠道發展。

2016年各項經營指標的改善，證明我們以零售業務模式為重心的改革已取得實際成效，業務、財務以及品牌都朝著積極的方向發展，我們會繼續落實和推進零售業務模式，在創造李寧價值的道路上走得更遠。作為公司創始人和經營者，我十分重視投資者利益，珍視其對李寧品牌的愛戴以及對公司的持續支持。同時對忠於職守、辛勤工作的員工謹致衷心的感謝！我及管理層將不遺餘力地帶領公司朝著未來的發展方向邁進，打造充滿活力及想像力的李寧品牌。『一切皆有可能』！

執行主席兼代理行政總裁  
李寧

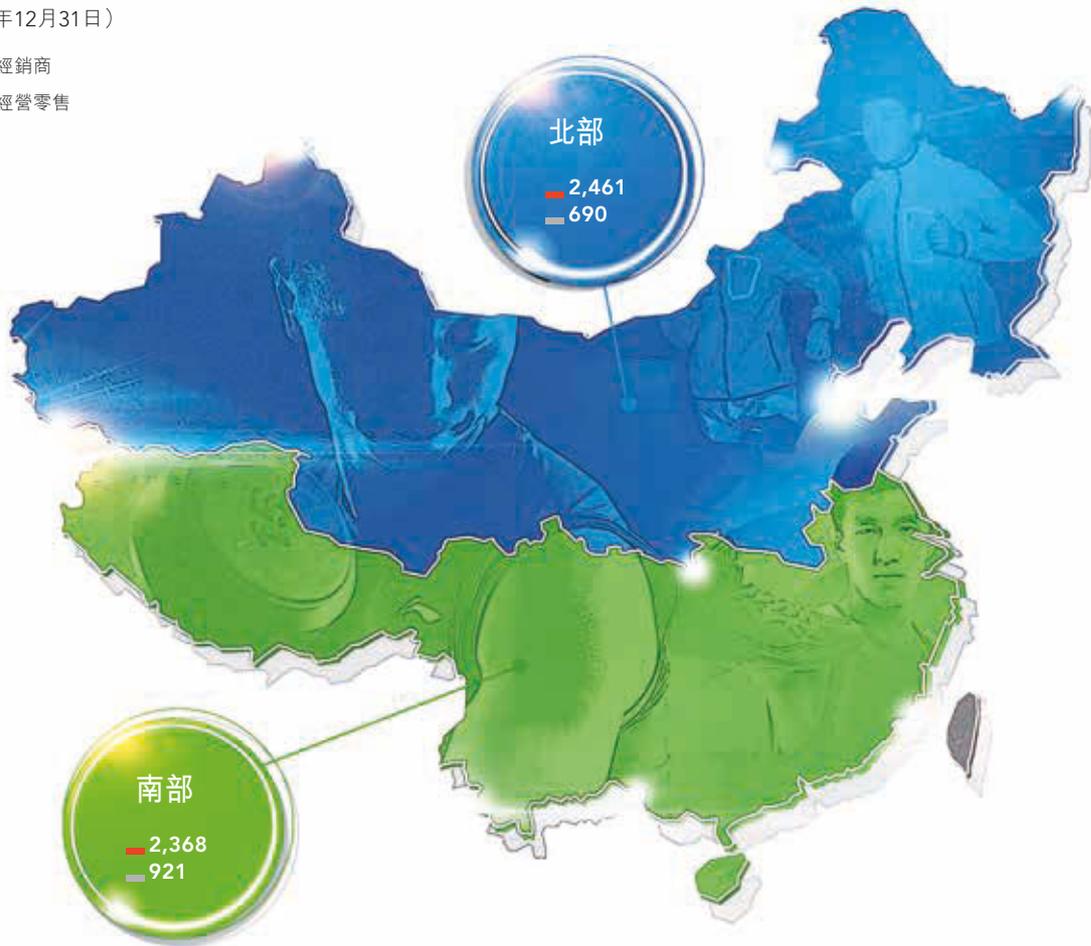
香港，2017年3月22日

# 管理層討論與分析

## 全國經銷和零售銷售點分佈

(於2016年12月31日)

- 特許經銷商
- 直接經營零售



	特許經銷商	直接經營零售	總數
北部(附註1)	2,461	690	3,151
南部(附註2)	2,368	921	3,289
合計	4,829	1,611	6,440

附註：

1. 北部包括：北京、天津、山西、山東、河北、內蒙古、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、甘肅、寧夏回族自治區、新疆維吾爾自治區及青海。
2. 南部包括：廣東、廣西、福建、海南、雲南、貴州、四川、江西、重慶、西藏、上海、浙江、江蘇、湖南、湖北及安徽。

## 財務回顧

本集團截至2016年12月31日止年度之主要經營及財務指標呈列如下：

	截至12月31日止年度		變動 (%)
	2016年	2015年	
<b>收益表項目</b>			
(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)			
收入(附註1)	8,015,293	7,089,495	13.1
毛利	3,705,228	3,192,659	16.1
經營利潤	385,805	157,069	145.6
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註2)	713,147	393,953	81.0
權益持有人應佔溢利(附註3)	643,254	14,309	4395.5
每股基本收益(分人民幣)(附註4)	29.03	0.66	4298.5
<b>主要財務比率</b>			
<b>盈利能力比率</b>			
毛利率(%)	46.2	45.0	
經營利潤率(%)	4.8	2.2	
實際稅率(%)	11.3	239.4	
權益持有人應佔溢利率(%)	8.0	0.2	
權益持有人應佔權益回報率(%)	17.9	0.6	
<b>開支佔收入比率</b>			
員工成本開支(%)	9.7	9.9	
廣告及市場推廣開支(%)	12.3	14.3	
研究及產品開發開支(%)	1.6	1.9	

	2016年	2015年
	12月31日	12月31日
<b>資產負債表項目</b>		
(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)		
總資產(附註5)	6,780,494	6,897,458
權益持有人應佔股本及儲備(附註6)	3,994,599	3,179,903
<b>主要財務比率</b>		
<b>資產效率</b>		
平均存貨周轉期(天)(附註7)	82	100
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註8)	64	69
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註9)	87	93
<b>資產比率</b>		
負債對權益比率(%) (附註10)	69.7	109.7
有息負債對權益比率(%) (附註11)	19.2	40.5
每股資產淨值(分人民幣)	200.56	180.91

附註：

- 其中，2016年1月1日至9月30日收入為：5,486,910,000元人民幣。
- 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按持續經營業務的年內溢利/(虧損)、所得稅開支、融資開支一淨額、物業、機器及設備折舊及土地使用權及無形資產攤銷之總和計算。
- 其中，2016年1月1日至9月30日權益持有人應佔溢利為：211,250,000元人民幣。
- 每股基本收益乃根據年內本公司權益持有人應佔溢利除以已發行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。
- 2016年9月30日總資產為：6,832,110,000元人民幣。
- 2016年9月30日權益持有人應佔股本及儲備為：3,580,802,000元人民幣。
- 平均存貨周轉期(天)乃按剔除紅雙喜的存貨之年初及年末平均結餘除以銷售成本再乘以年內總天數計算。
- 平均應收貿易款項周轉期(天)乃按剔除紅雙喜的應收貿易款項之年初及年末平均結餘除以收入再乘以年內總天數計算。
- 平均應付貿易款項周轉期(天)乃按剔除紅雙喜的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年內總天數計算。
- 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。
- 有息負債對權益比率乃按年末有息借貸總額及可換股債券除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。
- \* 本集團提供的上述指標未必與其他發行人具相同名稱的指標計量方法相一致。

## 收入

本集團截至2016年12月31日止年度的收入達8,015,293,000元人民幣，較2015年同比上升13.1%。

### 按品牌和產品種類劃分之收入明細

	截至12月31日止年度				
	2016年		2015年		收入變動 (%)
	千元人民幣	佔總收入 之百分比	千元人民幣	佔總收入 之百分比	
<b>李寧牌</b>					
鞋類	3,947,170	49.3	3,411,465	48.1	15.7
服裝	3,514,339	43.8	3,118,303	44.0	12.7
器材/配件	463,930	5.8	442,126	6.2	4.9
總計	7,925,439	98.9	6,971,894	98.3	13.7
<b>其他品牌*</b>					
總計	89,854	1.1	117,601	1.7	-23.6
<b>總計</b>	<b>8,015,293</b>	<b>100.0</b>	<b>7,089,495</b>	<b>100.0</b>	<b>13.1</b>

\* 包括Lotto(樂途)、Kason(凱勝)和Aigle(艾高)。

本集團核心品牌李寧牌的收入佔集團總收入98.9%，達7,925,439,000元人民幣，較去年同比上升13.7%。本集團業務已經處於穩步上升的階段，主要由於以下因素：(a)除羽毛球品類外，公司重點投入的其他品類均表現良好，跑步、籃球、綜訓產品的增幅尤為顯著。雖然由於市場的緊縮，羽毛球品類的收入有所下降，但其對公司整體業績的影響不大。隨市場對公司各品類認同度的提升及經銷商信心的加強，銷售予特許經銷商的收入同比增長；(b)公司持續致力於移動互聯網業務的發展，電子商務渠道發展迅速，銷售連續第二年獲得高速增長；及(c)自營銷售點的同店銷售亦有小幅增長。這些因素均使本集團在收入方面保持穩定的增長。

### 各銷售渠道佔李寧牌收入之百分比

	截至12月31日止年度		變動 (%)
	2016年 佔李寧牌 收入之百分比	2015年 佔李寧牌 收入之百分比	
<b>李寧牌</b>			
中國市場			
銷售予特許經銷商	51.2	55.4	(4.2)
直接經營銷售	31.9	33.8	(1.9)
電子商務渠道銷售	14.3	8.6	5.7
國際市場	2.6	2.2	0.4
<b>總計</b>	<b>100.0</b>	100.0	

年內，受國內電商業務大環境的影響和集團持續對電商渠道的擴展，電商渠道銷售的收入佔總收入的比重大幅上升。

### 李寧品牌按地區劃分之收入明細

	附註	截至12月31日止年度		2015年 佔李寧牌 收入 之百分比	收入變動 (%)	
		2016年 千元人民幣	佔李寧牌 收入 之百分比			
<b>李寧牌</b>						
中國市場						
北部	2	3,889,212	49.1	3,557,500	51.0	9.3
南部	3	3,829,723	48.3	3,262,950	46.8	17.4
國際市場		206,504	2.6	151,444	2.2	36.4
<b>總計</b>		<b>7,925,439</b>	<b>100.0</b>	6,971,894	100.0	13.7

附註：

- 2016年，集團對銷售系統及相關組織結構進行規劃和調整，將原業務分區調整為北部、南部兩大區域，以進一步推動生意模式向零售轉型，提升商品運營和投入產出效率以及單店運營質量和盈利能力。為達到披露一致性，將比較數據也進行了重述。
- 北部包括北京、天津、山西、山東、河北、內蒙古、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、甘肅、寧夏回族自治區、新疆維吾爾自治區及青海。
- 南部包括廣東、廣西、福建、海南、雲南、貴州、四川、江西、重慶、西藏、上海、浙江、江蘇、湖南、湖北及安徽。



## 銷售成本及毛利

本集團截至2016年12月31日年度之整體銷售成本為4,310,065,000元人民幣(2015年：3,896,836,000元人民幣)，整體毛利率為46.2% (2015年：45.0%)。本年，毛利率有所提升，主要由於吊牌成本比的改善，毛利率較高的新品銷售佔比及電商渠道佔比上升。

李寧牌的銷售成本為4,257,717,000元人民幣(2015年：3,827,544,000元人民幣)，毛利率為46.3% (2015年：45.1%)。本年度，公司對採購成本進行了有效的控制，吊牌成本比有所改善。同時，零售及批發新舊品銷售佔比結構均改善，電商業務的顯著增長也對毛利率帶來有利的影響。然而，雖然本年承接上年隨著舊庫存的清理而轉回了相應存貨撥備，但明顯小於上年轉回的金額，因此抵銷了部分有利影響。綜合上述因素，李寧牌本年的毛利率較上年仍上升了1.2個百分點。

## 經銷開支

本集團截至2016年12月31日止年度之整體經銷開支為2,969,341,000元人民幣(2015年：2,720,361,000元人民幣)，佔本集團總收入37.0%(2015年：38.4%)。經銷開支的增長主要由於收入上升帶來的可變開支的增長。

李寧牌的經銷開支為2,961,481,000元人民幣(2015年：2,710,390,000元人民幣)，佔李寧牌收入的37.4%(2015年：38.9%)。由於本年集團將資源著重於渠道拓展和用戶購買體驗，自營銷售點的數量較去年增加，銷售點相關員工成本和資產投入的相應折舊隨之增加；電商渠道業務發展迅速，伴隨相關佣金費用大幅上升；此外銷售增長使得物流費用也隨之增加。但同時，集團對相關廣告及市場推廣開支進行嚴格控制，根據市場情況重點減少羽毛球品類的營銷投入，其他品類的投入則保持穩定。綜合上述因素，李寧牌的經銷開支較上年金額有所上升，但佔收入比重有所下降。

## 行政開支

本集團截至2016年12月31日止年度之整體行政開支為424,129,000元人民幣(2015年：346,149,000元人民幣)，佔本集團總收入5.3%(2015年：4.9%)。

李寧牌的行政開支為418,856,000元人民幣(2015年：337,063,000元人民幣)，佔李寧牌收入的5.3%，較2015年的4.8%上升0.5個百分點。李寧牌行政開支主要包括員工成本、管理諮詢開支、辦公室租金、折舊及攤銷、税金、應收貿易款項減值撥備以及其他日常開支。本年行政開支有所上升，主要受應收貿易款項減值撥備的影響。本年承接上年隨經銷商業務的改善而轉回了相應的減值撥備，但明顯小於上年轉回的金額。因此，李寧牌的行政開支較上年同期有所上升。

## 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2016年12月31日止年度之息稅前利潤加折舊及攤銷(僅與持續經營業務相關)為713,147,000元人民幣(2015年：393,953,000元人民幣)，同比上升81.0%，主要受李寧牌業績改善的影響。

李寧牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為674,066,000元人民幣(2015年：350,238,000元人民幣)，主要受公司收入與毛利上升且同時對各項費用開支進行控制，費用率下降的影響。

## 融資開支

本集團截至2016年12月31日止年度之融資開支淨額為107,575,000元人民幣(2015年：133,203,000元人民幣)，佔本集團總收入1.3%(2015年：1.9%)。融資開支的減少主要由於銀行和其他借貸利息開支的減少。融資開支淨額包含可換股債券的利息開支59,792,000元人民幣(2015年：63,612,000元人民幣)。

## 所得稅開支

本集團截至2016年12月31日止年度之所得稅開支為32,435,000元人民幣(2015年：73,768,000元人民幣)，實際稅率為11.3%(2015年：239.4%，主要是由於遞延所得稅資產轉回而產生的遞延所得稅開支)。

## 終止經營業務的年內利潤

本集團於2016年12月完成了向非凡中國的一家全資子公司出售紅雙喜10%的股權。因此，紅雙喜已於2016年12月31日被歸為本集團聯營公司。本年度，紅雙喜(主營紅雙喜品牌)產生的淨利潤及股權轉讓相關的收益被劃分至終止經營業務的年內利潤中。本年度，本公司權益持有人應佔終止經營業務的年內利潤為387,743,000元人民幣，包括紅雙喜產生的淨利潤74,542,000元人民幣(2015年：57,263,000元人民幣)及股權轉讓相關的收益313,201,000元人民幣(2015年：無)。紅雙喜淨利潤的增加主要得益於銷售毛利率的大幅提升及行政開支的有效控制。

## 綜合盈利指標

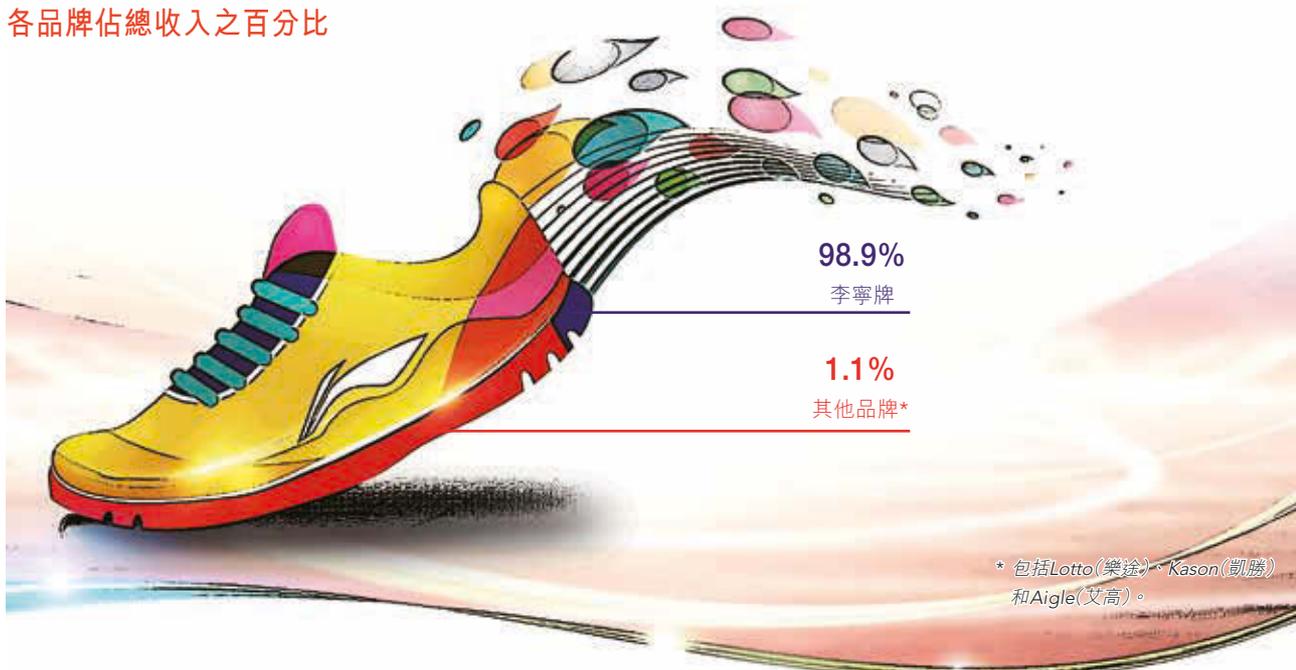
本集團本年度銷售收入和毛利率均有所上升，且費用率下降，因此截至2016年12月31日止年度之綜合盈利指標明顯改善。本年，本集團權益持有人應佔溢利為643,254,000元人民幣(2015年：14,309,000元人民幣)；權益持有人應佔溢利率為8.0%，扣除處置終止經營業務10%股權之淨收益後為4.1%(2015年：0.2%)；權益持有人應佔權益回報率為17.9%，扣除處置終止經營業務10%股權之淨收益後為9.2%(2015年：0.6%)。

## 存貨撥備

本集團2016年之存貨撥備政策與2015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，本集團即按其差額計提存貨撥備。本集團認為，上述政策可保證本集團存貨撥備合理計提。

於2016年12月31日，累計計提的存貨撥備為143,203,000元人民幣(2015年12月31日：169,697,000元人民幣)。隨著本年度對舊庫存的進一步清理，存貨庫齡結構得到優化，整體存貨撥備餘額有所下降。

## 各品牌佔總收入之百分比



## 呆賬撥備

本集團2016年之呆賬撥備政策與2015年相同。

於2016年12月31日，累計計提的呆賬撥備為414,137,000元人民幣(2015年12月31日：475,757,000元人民幣)。隨著貿易渠道夥伴經營狀況的好轉，長賬齡的應收貿易款項餘額逐步下降，因此集團於本期相應衝回了部分呆賬撥備。

## 資金流動性及財政資源

本集團截至2016年12月31日止年度之經營活動(包括持續經營業務與終止經營業務)產生之現金淨額為995,476,000元人民幣(2015年：687,043,000元人民幣)。於2016年12月31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之定期存款)為1,953,588,000元人民幣，較2015年12月31日淨增加141,016,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

項目	截至2016年 12月31日止年度	
	千元人民幣	
<b>經營活動：</b>		
經營活動所產生之現金淨額		995,476
<b>投資活動：</b>		
淨資本性支出	(470,244)	
處置可供出售金融資產所得款項	13,479	
投資聯營公司支付款項	(2,000)	
處置附屬公司部分股權所得款項	124,992	
收回借款所得款項	5,237	
其他投資活動產生之現金淨額	8,230	
<b>融資活動：</b>		
借貸所償還款項淨額	(364,819)	
其他融資活動所用之現金淨額	(144,208)	
		166,143
加：現金及等同現金項目匯兌收益	2,494	
減：劃分至持有待售的現金淨增加	(27,621)	
<b>現金及等同現金項目淨增加</b>		<b>141,016</b>

由於渠道合作夥伴業績整體呈穩定上升趨勢，應收貿易款項回收大幅增加，從而大幅改善了本集團的現金流情況。

於2016年12月31日，本集團之信貸額度為1,100,000,000元人民幣，其中未償還借貸已佔用200,000,000元人民幣。年末，未償還借貸及可換股債券對權益持有人應佔權益比率(即資產負債比率)為19.2%(2015年12月31日：40.5%)。

年內，本集團並無利用掉期安排對沖利率風險。

## 外匯風險

本集團主要在中國境內經營，大部分交易以人民幣結算，本集團的報告貨幣為人民幣。本集團韓國子公司和香港子公司分別以韓元和港元作為各自的功能性貨幣。本集團有少量現金及銀行存款以港元、美元、歐元及韓元計值。本公司亦以港元派付股息。此外，本集團以美元或歐元支付若干特許使用費和贊助費，及以美元償還若干銀行借貸。

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2016年12月31日，賬面淨值為369,121,000元人民幣(2015年：386,548,000元人民幣)的樓宇和77,804,000元人民幣(2015年：79,661,000元人民幣)的土地使用權已抵押作為獲得本集團借貸之抵押品。

## 或然負債

於2016年12月31日，本集團並無任何重大或然負債。

### 業務回顧

年內，受宏觀經濟等因素影響，消費品行業整體仍然疲軟，但運動用品行業在國家政策支持及民眾運動參與熱情日益增長的推動下，仍然保持穩定增幅。與此同時，國家政策更加積極倡導為熱愛運動人士搭建分享交流平台。就李寧公司而言，年內我們更加注重打造李寧體驗價值，各項運營指標不斷優化，集團收入保持穩定增長，成功實現盈利增長目標。

年內，我們以主要品類(包括跑訓、籃球及運動時尚等)為出發點，不斷在產品和零售終端深化產品體驗、運動體驗及購買體驗。產品仍是公司核心發展重點。智能產品方面，我們延續自身開發優勢，推陳出新地將智能元素融入李寧固有科技平台。同時，延續李寧品牌專業運動DNA傳承，推出「李寧弧」、「李寧雲」及「超輕十三代」等跑鞋，得到消費者積極認可。銷售渠道方面仍然保持健康拓展趨勢，完成年初制定的銷售點擴張計劃，淨增銷售點307個。同時依據品類特點，細化渠道分類，提升店鋪形象及零售終端的運動體驗及購買體驗，完善以品類特色為核心的產品設計、組貨及終端銷售流程。整體零售銷售流水連續兩年錄得低雙位數增長，新品折扣率持續改善，包括線上及線下的整個平台同店銷售穩步提升。

### 李寧品牌

#### 籃球

##### 李寧籃球鞋的經典之作：「馭帥」十

基於「馭帥」系列的口碑，打造全新的「馭帥X」產品，於2016年第三季度訂貨會訂單創「馭帥」系列最高。同時與球鞋雜誌「SOLE」共同打造了「馭帥 X SOLE」的聯名款產品，在潮牌店引起排隊瘋搶，進一步在籃球Sneaker中樹立李寧籃球產品的專業口碑。

##### 持續引領設計球隊區域化特色：16-17賽季CBA服裝

2016 CBA比賽服、出場服、球迷文化類服裝，持續突破性地以獨特的設計視角，將各球隊不同的區域風格以潮流、現代地表現手法展現出來，深受消費者喜愛。

##### 創新的街頭籃球文化類產品：籃球文化服裝

將潮流的街頭元素與態度表達運用在籃球文化服裝中，為消費者提供適合季節的多元化款型選擇及更多的街籃風格搭配方案。其中2016年第三季度推出的梭織文化類情侶風衣及街籃休閒長褲售罄率均居榜首，為跨季節及南區的梭織類時尚產品矩陣奠定了基礎，深受市場好評。

##### 全新高端運動時尚店：韋德形象店

自2016年1月第一家北京頤堤港店開始，至年底全年共開設了9家韋德形象店，遍布北京、上海、鄭州、石家莊等8個城市的高端商場，為韋德球迷及廣大消費者帶來更優質的購物體驗。

## 引爆球迷熱情的2016韋德中國行

2016年韋德中國行，由單人活動形式升級加入了韋德之隊，共走訪北京、上海、鄭州、石家莊等六個城市，發售第一雙韋德、尤尼恩夫妻聯名的生活鞋「Zen Panda」，結合「壹戰成名」總冠軍賽，覆蓋人數達到6,000萬以上。

## 結合國內頂級的籃球運動資源，營造以賽事、球員、城市球隊、球迷以及校園年輕人為重心的運動體驗

### 一 中國男子籃球職業聯賽(CBA)

- 有效通過產品贊助，傳播產品的專業功能性，增加品牌曝光；
- 2016年8月，李寧簽約球員趙繼偉、郭艾倫代表中國男籃出征里約奧運會。在一系列比賽中趙繼偉嶄露頭角，初露鋒芒；

- 通過布局遼寧，利用簽約資源在當地的影響力，在休賽期間進店互動，為零售渠道吸引客流，提升渠道的購買體驗；
- 孫悅、趙繼偉為李寧「one」籃球鞋提供專業背書；
- 上海隊到美國參加NBA季前賽，通過fanpack產品以及全隊LOGO閃擊，為籃球產品和球迷文化的關聯性提供高曝光度；
- 8月份在北京舉辦國內首次青訓師訓練營，填補我國青訓師培訓市場的空白，也為公司開創嶄新商業模式。同年，共開辦四期李寧青訓師訓練營，受到業內外的高度評價。

- 一 透過中國校園籃球聯賽「全國初高中籃球聯賽、中國大學生籃球聯賽(CUBA)」，建立和學生以及年輕人的溝通渠道，提升品牌熟悉度及好感度



- 2016年全國初高中籃球聯賽採用參賽學生通過李寧電商平台和線下店鋪領取贊助裝備的方式，在獲取校園核心籃球消費群大數據的同時，讓更多年輕消費者走進李寧店鋪；
- 2015-16賽季，李寧借助CUBA 24強和4強比賽帶動文化傳播，對校園籃球深度挖掘，為CUBA傳統籃球院校打造校園文化產品，引發校友共鳴，促進校園籃球文化發展的同時建立了李寧品牌在校園的品牌好感度。2016-17賽季CUBA聯賽將繼續延續參賽隊員裝備領取與渠道的結合，帶來優質的產品體驗。

### 草根籃球營銷

#### — 「壹戰成名」夏季聯賽

李寧籃球自2016年第二季度舉辦「壹戰成名」夏季聯賽以來，透過14所城市、100處籃球核心人群聚集球場的草根籃球高手尋訪，經三階段爭奪「壹戰成名」總冠軍。在賽事不同階段結合各層級李寧籃球運動資源，給予年輕消費者最純粹的街頭籃球運動體驗。

#### — 「李寧3+1冬季籃球聯賽」

李寧籃球在2016年第四季度延續了注重消費者運動、產品及消費的捆綁體驗模式，在草根賽事匱乏的冬季激活了沉睡多年的自主賽事IP「李寧3+1籃球聯賽」，在北京、上海、廣州、西安四個城市通過創新的分組、晉級等賽制，實現自10歲至35歲各年齡層籃球消費者的賽事參與及捆綁體驗。並聯合各地地方籃協、學生體系領導為賽事在2017年擴大覆蓋延續打下良好基礎。

#### — 與社會培訓機構及球館合作

針對蓬勃發展的社會培訓機構及私營性質的社區球館，自2016年第三季度開始以簽約的方式，開展基於李寧賽事、活動的共同品牌建設合作，同時開創了更加聚焦青少年及核心籃球消費者需求的特殊銷售渠道，截至目前合作資源覆蓋人數已逾8萬人。

### 跑步

#### 科技平台演繹

##### — 李寧雲三代

全新升級的雲三代配方，在減震回彈性能上更為優越，有效減少運動損傷；結合智能概念，打造閉合智能生態圈，精準記錄跑者跑步數據、跑步路線、消耗卡路里、時速步頻等，幫助跑者瞭解自身跑步狀態，提升運動表現。後續推出的李寧雲三代防護版採用watershell防風防潑水幫面，可有效避免雨雪打濕鞋面，防止寒風入侵，保持足部乾爽。

##### — 超輕十三代跑鞋

柔韌紗線和MONO紗線結合，一體成型幫面，兼顧透氣和支撐性能；超輕設計，減少不必要束縛，中底FOAMEVALite配方，為競速跑者首選。

##### — 李寧弧

李寧弧大底，通過中空結構的形變和自我恢復，給予有效緩衝和保護；多色一體織設計，兼顧透氣和支撐屬性；炫彩膜處理，給予夜間保護，為跑者保駕護航。

## 智能平台發展

智能跑鞋與小米運動APP結合，精準記錄跑步數據，清晰展現跑步路線，跑步距離和消耗卡路里以及時速配速。幫助跑者清楚瞭解自己的跑步情況，完成運動計劃。

年內成功推出2016版「赤兔」及「烈駿」，同時將智能元素融入李寧固有科技平台，推出「李寧雲」智能跑鞋等產品，取得市場的一致好評。

## 跑步服裝

通過策略性的產品創新，服務於廣大專業跑者與基礎跑者，前者聚焦提升專業類產品性能，後者關注為基礎跑者提供舒適的產品體驗。

### 一 產品性能創新升級：跑步風衣家族

通過李寧超輕科技平台，超輕風衣類產品不斷突破，以更輕的克重、更實用的設計帶來專業產品性能提升；基於李寧科技平台，跑步防護性風衣以輕量化的選材、立體剪裁、流行工藝的使用帶來專業口碑與銷量的提升。

### 一 產品性能與跑者時尚的融合：一體織產品

通過先進的一體織工藝，織就跑者偏愛的服裝風格，同時滿足跑者穿著舒適性與美觀性。

## 創新型營銷

打造李寧跑步產品矩陣+智能生態平台雙引擎，並輔以線上上線下全面有效的整合營銷，重新樹立李寧跑步的專業產品形象，從而加深跑者對李寧跑步產品的認知和選擇。

— 核心產品的創新性整合營銷效果顯著。針對「超輕十三代」跑鞋，通過創新性廣告創意與微信朋友圈廣告媒體結合，利用大數據分析方式精準投放約1,400萬目標跑步人群，視頻播放總量約4,514萬次。輔以線上線下全面有效的整合營銷，最大化提高投入產出比；

— 深化李寧跑步智能生態系統，將智能產品、專業實體體驗渠道、移動互聯網溝通和用戶大數據融合。截至2016年12月31日，已有超過120萬跑者使用智能跑鞋，並通過線上和線下不同方式實現溝通互動；

— 與國際知名姿勢跑法創始人羅曼諾夫教授強強連手，研發並推出新一代「雲馬姿勢跑法認證版跑鞋」，實現科學有效的技術理論應用於跑步實踐的一次全新嘗試，有效提升跑鞋的專業性並為跑友提供了專業的訓練方法和指導；

— 繼續做大做強李寧10公里跑步聯賽，與多品牌聯合舉辦李寧10公里線上跑步聯賽，擴大影響力和參與度；並通過線上營銷活動直接拉動跑者進入電商購買，有效帶動銷售。

## 體驗創新

持續推動重點店鋪跑步Corner、李寧iRun俱樂部和李寧跑步品類店的開設，並配合銷售部門的多店型策略進行針對性產品規劃和鋪貨。截至目前，全國已在北京、上海、成都、長沙、鄭州等地開設多家iRun俱樂部，向數萬名跑者提供專業授課、體能訓練、跑姿測試、跑團聚會、約跑等體驗活動。

### 羽毛球

2016年，李寧品牌羽毛球業務在專業渠道繼續擴展，在現有渠道覆蓋的基礎上，重點開發了尚未開展李寧羽毛球業務的專業渠道客戶和球館店鋪。同時，我們持續挖掘和提升專業渠道店鋪的零售水平，通過加強陳列、強化店員產品零售技能、普及穿線師培訓等措施提升終端零售效率。

- 2016年，我們繼續在「李寧羽拍科技平台」的基礎上開發新品，保持高端產品的市場關注度和銷售勢頭。上半年推出了為世界冠軍諶龍量身打造的N99和全新的贊助產品N80二代。下半年，在能量聚合科技平台上開發的新品N7二代和N9二代亮相奧運，並助力傅海峰、張楠奪得奧運男雙冠軍。贊助新品體現了李寧在球拍研發科技、生產工藝和塗裝設計能力在行業中的高水準，結合奧運賽場曝光和產品推廣，新贊助產品在羽毛球愛好者中廣受歡迎和好評；
- 在羽毛球服裝產品方面，李寧推出了2016年奧運會羽毛球國家隊服裝贊助新品。贊助新品的設計在中國傳統風格上大膽突破創新，主圖案包含了中國傳統圖案龍紋、海水、祥雲、五星等元素，也融合了活潑、熱情洋溢、極具拉丁風格的鸚鵡、蝴蝶、雨林植物等巴西元素。新穎潮流並凸顯奧運主題的產品設計借助賽場曝光後在消費者中廣受好評；

- 2016年，李寧羽毛球鞋產品規劃針對電商平台長線發展的需求，著重進行了區隔化產品線梳理。配合電商渠道銷售價格管控，延長了產品的生命週期。同時，重點進行Best層級創新性產品的研發，為逐步進行產品的更新迭代做好準備；
- 2016年，李寧羽毛球繼續以全英、湯尤杯、奧運會等頂尖賽事作為市場傳播的焦點。在5月份的昆山湯尤杯期間，發佈新聞250多篇，內容涵蓋品牌、產品及賽事活動。官方微信的閱讀量超過50萬次，官方微博的閱讀量超過千萬次。李寧羽毛球品牌在頂級賽事中的專業表現，通過品牌視覺創意圖片、系列產品海報、運動員海報、賽場圖等形式，在全國的實體店鋪、網絡店鋪中快速張貼和曝光，並在羽毛球愛好者朋友圈裏廣泛傳播。

Kason (凱勝) 品牌作為一個擁有20年以上歷史的知名羽毛球器材品牌，是本集團羽毛球業務的重要組成部分。報告期內，Kason (凱勝) 不斷強化在消費者頭腦中「經典」的品牌定位，通過優化產品結構和性價比、減低生產成本及復刻球拍產品經典型號，使經典球拍產品持續暢銷，新開發的服裝、鞋等品類在產品設計和價格方面繼續保持市場競爭力。

本集團將持續通過差異化李寧、Kason (凱勝) 品牌定位，強化產品競爭力，合理利用品牌頂級運動營銷資源，以增加本集團在羽毛球領域的市場份額。

## 訓練

我們持續推行功能產品，全面滿足初學者、業餘愛好者和專業健身人群對產品的功能需求。

### 室內訓練

- 室內專業緊身產品是2016年主推產品並得到良好的市場反饋。本公司根據不同運動項目及強度推出不同類型產品，同時根據季節差異推出Legging，短袖，背心和Bra等產品。Bra運用X-POWER減震模杯，多維減震，後背Race Back肩帶設計，有效固定胸部，減少肩帶滑落，減少肩部壓力，以專業的運動力學為胸部提供加倍承托；

### 室外訓練

- 室外防潑水衛衣產品具備外層防水，內層透氣和無氟環保的功能特點，更升級推出了梭織防潑水替代傳統厚裏產品，提供更好的彈力和防護，結合立體3D版型，取得市場認可和良好的銷售表現；
- 利用二氧化碳萃取技術製作咖啡紗面料，推出環保保暖抗菌科技的衛衣；
- 冬季的彈力工藝羽絨服產品，通過特殊縫紉工藝實現結構彈力的效果，增加運動穿著舒適度和便捷度；
- U型枕羽絨服專利羽絨服，讓傳統羽絨服秒變U型枕，極大的提升和超越了一件羽絨服所帶給消費者的基礎功能。

## 運動時尚

李寧運動時尚致力於滿足大眾消費者對於運動與時尚相結合的需求，帶動各地區主流消費者對李寧品牌的認知與喜愛。

## 服裝產品

- 為2016年里約奧運加油助威，在本次奧運項目包裹產品中將中國傳統龍圖案，與李寧品牌元素相貫穿，將奧運精神以文化形式進行了演繹—「一切皆有可能」“anything is possible”！
- 2016年，本公司持續與Marvel Studios合作，配合Marvel旗下電影上映，推出相關產品，吸引大批年輕消費人群，並得到良好的市場反饋。

## 鞋產品

### — 復刻經典，「超越」新生

為紀念現代奧運，致敬所有為夢想而努力的奧運健兒，李寧品牌用「超越」為名，以1996年亞特蘭大奧運會領獎鞋「劍龍」為藍本，融合李寧「智能科技」、「李寧雲」材料減震科技以及鞋面「彈性一體織」技術，推出限量款「EXCEED超越」產品，讓經典「劍龍」煥發新生。

### — 氣墊產品

產品從2016年開始持續推出，融合了極簡、復古、機能等流行風格，運用內置拱形結構與TPU氣墊材料相結合，提供雙重減震與支撐性能，氣墊充以氮氣，減少形變，增強保護性。將功能視覺化與時尚相結合。



## 戶外

2016年，李寧探索在越野跑及戶外運動品類中推出更加專業及時尚的產品，受到消費者青睞。

### 專業比賽級山地越野跑鞋

2016年第一季度推出的專業比賽級別男女款產品，為專業越野跑人士及愛好者提供減震、抓地、支撐、透氣的體驗，適合各種路況戶外山地越野跑。三明治網布無縫一體熱帖鞋面更加透氣；獨特的襪式內裏結構，包裹性好；漢麻鞋墊布擁有的漢麻因子具有防黴抗菌，抑制細菌滋生的功能，能持久保持鞋內乾燥舒適。

### 超輕外套和溯溪鞋

作為2016年第二季度李寧戶外的主推產品，超輕外套(light windbreaker)和溯溪鞋均得到消費者認可。超輕外套採用超輕耐撕裂15D尼龍面料，集防潑水、防紫外線等特色為一體。溯溪鞋具有輕盈、透氣及透水功能，採用開放式網眼鞋面。一腳蹬結構設計，穿脫自如。

### 三合一衝鋒衣、戶外防風防潑水羽絨服、雪地徒步產品

三款產品均為2016年第四季度李寧戶外系列主推產品。三合一衝鋒衣採用兩層防風防水面料，內層為保暖類抓絨，可脫卸增加穿著方式；羽絨服採用防風防潑水面料，填充灰鵝絨保證保暖性；Warmshell戶外保暖徒步鞋採用優質頭層柔軟真皮鞋面及保護性橡膠鞋頭。

## LNG

LNG擁有以都市運動時尚文化為核心的品牌內涵，以高端冷峻個性潮流為核心的產品訴求，以高品質功能性面料為基礎，舒適體驗、極致細節、簡約設計為核心的品牌文化。品牌提供適合運動潮人生活狀態的配搭，堅持高品質感，獨特設計定位，打造具有濃郁潮流時尚感的都市運動時裝。

LNG立足於超大城市包括北上廣深及一級市場為主體，並向二、三級市場不斷滲透，以大型購物中心和中高端商場的時尚樓層區域為主，以運動休閒區域為輔助。

### 明星產品－服裝

#### － 大理石紋系列

2016年第二季度上架，服裝圖案設計靈感來自大理石紋，風格簡約，版型時尚，開拓全新風格；

#### － 水洗牛仔系列

首次採用含天絲的水洗牛仔系列，全新的面料，牛仔外觀及廓形，舒適的穿著感受，使水洗牛仔系列一上市就得到了消費者的認可；

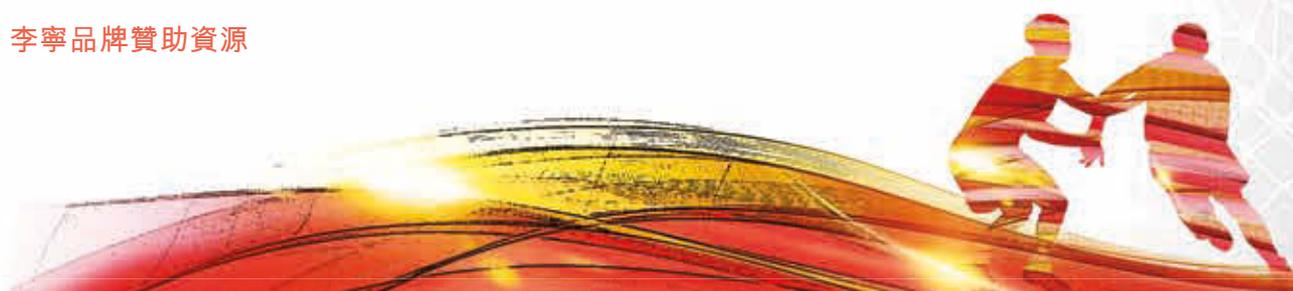
#### － 長款羽絨服

2016年第四季度上市，採用高充絨量(350G羽絨填充)，進口面料，時尚廓型，高售價並沒有影響消費者的購買，反而良好的品質，獨特的廓形及剪裁，深得消費者的喜愛，成為LNG 2016年第四季度爆款。

### 明星產品－鞋

2016年，LNG加入獨立鞋類設計。版型上採用假綁帶形式的襪套結構，一體式鞋型，方便穿脫，並更加符合現有流行趨勢。面料及設計上採用更多優質面料，全粒面真皮、萊卡、真皮反毛皮等。設計方面鞋身採用反毛皮與TPU拼接，真皮拼接反毛皮等多種組合，使LNG的鞋類產品設計更有層次感，富於變化。顏色上採用完全與服裝可搭配的色系，利用色彩過渡，深淺撞色等手法，使LNG的鞋類產品個性又百搭。

李寧品牌贊助資源



	籃球	田徑/跑步	羽毛球	網球及綜合	奧林匹克冠軍隊	乒乓球	射擊
頂級運動員/ 運動隊/ 運動俱樂部	德懷恩•韋德		中國國家羽毛球隊	馬林•西裡奇	中國國家乒乓球隊	馬龍	清華大學射擊隊
	埃文•特納		譚龍	上海全運代表團	中國國家跳水隊	李曉霞	
	趙岩昊		王儀涵	加拿大速度滑冰協會	中國國家射擊隊	王勵勤	
	西熱力江•木合塔爾		李雪芮	伊朗艾斯迪格拿足球俱樂部	印度奧林匹克委員會/所有參賽隊	丁寧	
	賀天學		徐晨	越南國家田徑隊	伊朗奧林匹克委員會		
	孫悅		張楠				
	趙繼偉		傅海峰				
	趙泰隆		趙芸蕾				
	四川金強俱樂部		于洋				
	中國少年籃球隊						
巴黎勒瓦盧瓦籃球俱樂部							
賽事	中國男子籃球職業聯賽	李寧10公里路跑聯賽	2013-2016世界羽聯官方合作夥伴			中國乒乓球協會會員聯賽	
	中國初高中籃球聯賽	全國田徑耐力項目高原地區對抗賽	2016湯尤杯(器材贊助商)				
	中國大學生籃球聯賽	2016香港全城街馬	2016中國羽毛球公開賽(器材贊助商)				
	CBA青年聯賽	2016荊門國際馬拉松賽	2016中國羽毛球大師賽(器材贊助商)				
		2016南寧國際半程馬拉松賽	2016新加坡羽毛球公開賽(器材贊助商)				
			2016年中國(陵水)國際羽毛球挑戰賽(器材贊助商)				
其他重要贊助資源	烏杜尼斯•哈斯勒姆	廣東省田徑隊/雲南省田徑隊/八一田徑隊	中國國家青年羽毛球隊	[李寧杯]青少年網球排位賽			
	葛蘭•羅賓遜三世	李鐵	新加坡國家羽毛球隊				
	曾令旭		澳大利亞國家羽毛球隊				
	方碩		印尼國家羽毛球隊				
	田宇翔		省隊：北京隊、遼寧隊、上海隊、四川隊、廣東隊、浙江隊、八一隊、山東隊、廈門隊、天津隊 俱樂部：湖南俱樂部、青島俱樂部				
	陳林堅		彭蒂(泰國)、基多(印尼)、喀什亞普(印度)、瓦拉(印度)、皮亞(印尼)、普拉蒂普塔(印尼)				
	羅凱文		鮑春來、汪鑫、王琳、湯仙虎				
	張祖銘						
	籃球教練范斌						
	籃球教練曲紹斌						
	籃球裁判楊茂功						
	王子瑞						
	孟鐸						

## 國際

李寧國際業務的戰略為以品牌方式進入國際市場，推廣和銷售來自中國的品牌。我們採取獨家經銷商或者獨家授權商的商業模式，通過其在當地開設李寧專賣店或者店中店銷售以大貨及羽毛球為主的李寧產品，同時我們根據市場需求，積極為當地市場提供定制產品。經銷商負責當地運動營銷，贊助和活動，李寧公司在背後支持經銷商和進行監管；優化資源使用，提高效率。目前業務覆蓋亞洲、歐洲、美洲等44個國家。預計未來亞洲發展中國家仍為重點市場。

2016年初，國際業務開始嘗試跨境電商業務，並於2016年11月與阿裏速賣通達成戰略合作，李寧速賣通官方旗艦店上線。2017年跨境電商仍將是國際業務的重點工作，我們希望通過跨境電商平台，讓更多的國際市場消費者體驗李寧產品及服務，推廣品牌價值。

## 銷售渠道拓展及管理

截至2016年12月31日，李寧牌(包括LNG及彈簧標「」)常規店、旗艦店、工廠店及折扣店的銷售點數量為6,440個，較2015年12月31日淨增307個。經銷商39家，較2015年12月31日淨減少17家。以下是截至2016年12月31日的銷售點數量細分：

### 特許及直接經營銷售點數量

李寧牌	2016年	2015年	變動
	12月31日	12月31日	
特許經銷商	4,829	4,618	4.6%
直接經營零售	1,611	1,515	6.3%
合計	6,440	6,133	5.0%

### 按地區劃分銷售點數量

李寧牌	2016年	2015年	變動
	12月31日	12月31日	
北部(附註1)	3,151	2,999	5.1%
南部(附註2)	3,289	3,134	4.9%
合計	6,440	6,133	5.0%

附註：

1. 北部包括：北京、天津、山西、山東、河北、內蒙古、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、甘肅、寧夏回族自治區、新疆維吾爾自治區及青海。
2. 南部包括：廣東、廣西、福建、海南、雲南、貴州、四川、江西、重慶、西藏、上海、浙江、江蘇、湖南、湖北及安徽。

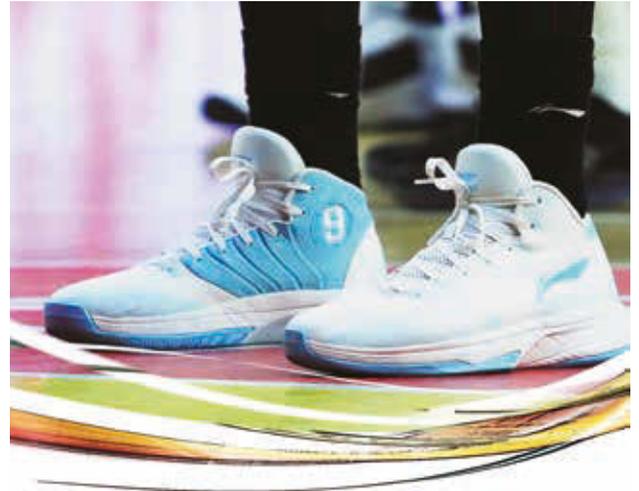
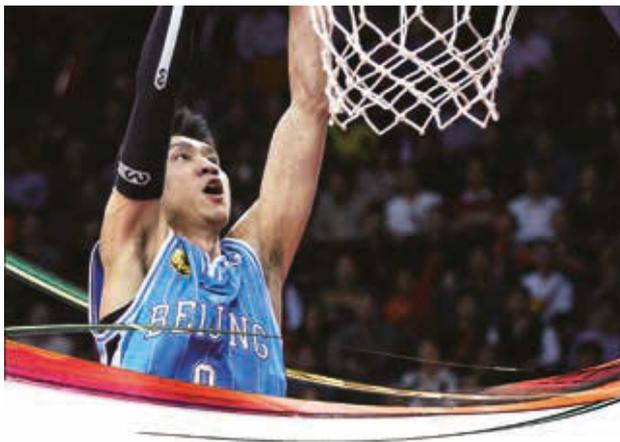
2016年，本公司繼續致力於零售運營能力建設，在商品決策、訂貨組貨、店鋪視覺形象與營銷、零售推廣、零售培訓、全渠道運營、庫存清理及物流等方面加強管理和變革，提升了整體運營效率和零售業績。

### 建立商品管理決策平台

公司致力於建立基於單店盈利的零售運營模式，打造商品規劃和商品管理的核心能力，提供符合市場需求的商品。公司建立了商品管理決策平台，對產品規劃、設計、開發、選樣、訂貨、生產供應、上市推廣和終端零售運營等商品生意運營流程進行統籌和管理決策。平台以消費者需求為導向，提升產品投入產出效率；同時圍繞零售終端店鋪分類，優化商品全生命周期管理，提升零售終端銷售表現。

### 推進基於店鋪分類的單店訂貨組貨管理

2016年，公司基於品類主導對店鋪分類進行優化，在此基礎上推進店鋪的單店訂貨、組貨，使訂單更加精細化，確保進店貨品和終端門店特性更加匹配，提升消費者購物體驗，提高店鋪盈利能力。



同時，公司加強對整體訂單的管控，優化訂單質量，不斷提升產品售罄率，降低庫存水平。以吊牌價計算，來自特許經銷商的李寧品牌產品訂貨會訂單連續十三個季度錄得按年增長，最近一期訂貨會簽訂的2017年第三季度訂單，按照我們訂貨會訂單精準化的策略，按年錄得低單位數增長。

### 視覺形象

根據店鋪品類主導類別的特徵，更加明確商圈特性、消費者細分特性，提升和完善綜合店和品類店的功能及運動體驗，並融入LNG、童裝等品類，持續加強細分消費人群在李寧店鋪可獲得的運動體驗、產品體驗和購物體驗。

### 視覺營銷

持續通過商品決策平台、整合營銷例會，加強終端店鋪與產品部門的協同，有效地運用品類營銷資源提升店鋪的產品運作。根據按店鋪類型的組貨，制訂相應的陳列標準、推廣活動，按照產品品類製作專業陳列指引，提升產品功能、專業、色彩的綜合表現力，增強店鋪形象、主導品類、市場活動、終端陳列的整體體驗。

### 市場推廣及會員平台建設

根據整合營銷把品類和終端連接起來，策劃針對主推產品的營銷活動，推廣更貼近消費者喜聞樂見的體育娛樂、互動式促銷，通過會員系統以及互聯式立體營銷帶動線上線下顧客進店，增強產品體驗和品牌互動，以提升售罄率。

### 提升零售運營水平，加強終端執行能力

根據月度、季度的評估考核，加強子公司經理、區長等零售管理人員的績效管理，以提升其運營力和執行力。更新和完善運營流程管理的SOP手冊，提升店鋪運營的標準化、規劃化。

2016年度，公司零售效率得到有效改善。李寧牌銷售點(自去年第四季初開始經營)方面，截至2016年12月31日止第四季度，李寧品牌產品於整個平台(包括電子商務)的同店銷售增長按年錄得中雙位數升幅。就渠道而言，零售(直接經營)和批發(特許經銷商)渠道按年分別錄得高單位數及低單位數增幅，電子商務虛擬店鋪業務按年增長為90%至100%中段。

### 全渠道運營

初步建立了O2O全渠道庫存一體化系統平台，提升線上下單與線下發貨的運營水平。同時，線下門店導購持續推廣通過數字化銷售工具，補足門店斷色斷碼、陳列空間有限帶來的銷售機會缺失，提升終端用戶購買體驗。

全渠道運營平台在2016年經歷了雙十一等大型活動，通過一體化的商品管理和營銷活動，實現線上線下的互通聯動，增強了品牌整體影響力。未來將進一步通過全渠道戰略的實施，打通各級渠道庫存壁壘，實現庫存共享，為進一步改善庫存結構，提升庫銷比打下基礎。

### 物流變革

2016年，全部區域性物流中心(RDC)、全國型物流中心(NDC)都完成了業務流程改造和信息化升級，可以同時具備批發物流、零售物流和直接為線上客戶服務的電商物流能力，初步建立了覆蓋全國銷售網絡的全渠道物流服務體系。

公司不斷優化運營模式，提升物流資源使用的效率，配合各種業務需求提供高效率的服務方式。未來還將聚焦在零售物流、全渠道物流和信息化物流方面，不斷提升服務和反映能力，優化控制資源使用的效率。

### 供應鏈管理

2016年，公司持續注重產品品質的做工與細節，改善產品穿著舒適度，產品質量持續優化提升，取得了消費者的積極反饋及良好口碑。在成本方面，公司將成本管理的理念貫穿到整個開發生產過程，採購成本得到有效控制，在產品毛利同比獲得提升的同時，提高產品性價比，讓消費者直接受益。

應對不同品類產品或市場的差異化需求，以及線上與線下並行的新生意模式，公司持續增強供應模式的靈活與彈性，以滿足不同產品的差異化供應周期需求。在研發創新方面，持續在跑步／籃球／羽毛球／乒乓球等領域的運動研究投入，提高產品在運動領域的專業表現。在供應鏈發展方面，繼續加強環保人權領域的要求，保證可持續發展。

## 電子商務

2016年，整體電商行業增速有所放緩，線上運動行業競爭仍然激烈。在此大環境下，李寧電商業務仍然保持不俗的增長勢頭，全年收入同比上升約90%，於李寧品牌收入佔比提升至14%。

年內，電商業務持續對完善產品規劃與供應鏈管理、商品生命周期管理、前端業務結構管理等重點業務環節。與此同時，O2O業務的延伸有效協助打通線下門店與服務網點的資源調配，幫助貨品流通，提升用戶體驗。

2017年，電商業務的主要目標仍舊是在保持盈利能力的基礎上，繼續完善電商數字化運營，從而保持合理及可持續的增長。

## 新業務

### Danskin品牌

2016年10月，李寧公司宣布攜手美國專業舞蹈運動品牌Danskin，獨家經營該品牌在中國大陸及澳門地區的業務。Danskin品牌1882年創立於紐約，是美國女性專業舞蹈運動服裝品牌。如今Danskin已經發展成全方位的女性運動生活方式品牌，市場從美國發展至日本、歐洲、巴西、拉丁美洲、中東(含迪拜)、以色列、東南亞等國家。Danskin的潮流觀念就是強調一種對生活方式的追求以及優雅和健康的生活態度。

中國有著龐大的體育用品市場與消費者基數，除去與競技運動有關的領域，女性的日常休閒體育用品市場與女性特色的專業運動市場，仍有巨大潛力可挖掘，可以預期的是，運動市場正在朝著細分化方向發展，李寧公司正是看重女性運動市場成為運動市場的新增長驅動。

李寧品牌將結合公司在運動時尚領域對於中國消費需求的洞悉，與Danskin品牌合作並逐步推出專為中國女性消費群體打造以專業舞蹈、瑜伽為基礎的時尚健身等產品，在授權代理市場繼續保持Danskin品牌在歐洲及日本市場的中高端市場定位。預計將在2017年下半年於超大及一線城市的核心商圈開設5-10家試點店鋪，穩扎穩打的逐步拓展目標市場。

此舉可使李寧公司進一步發力運動時尚細分市場，體現品牌一向倡導的用「運動X潮流」的創意靈感打造個性化專屬搭配的產品理念，有利於李寧公司進一步滲透女性專業運動領域，最重要的是為中國女性消費者帶來更多選擇和專屬生活方式體驗。

### 彈簧標「」

2016年，品牌仍然維持謹慎的渠道拓展計劃。品牌通過在產品、渠道等方面的探索性測試，對業務進行調整及優化。調整後的彈簧標「」仍是定位於運動休閒風格的快時尚品牌，兼顧運動品牌的大眾功能需求，渠道以二三線城市的有影響力商場及核心商圈購物中心為主，風格以現代創意生活概念為主導。

品牌用鮮明的顏色，具有活力的形態，融合各種生活主題，在視覺上詮釋成為新一代最具魅力的面貌。同時以物超所值的價格提供舒適且易於穿著的，帶有運動概念的休閒運動服飾，跨越性別年齡，為消費者實現審美與個性自我表達，倡導人們穿搭出不同的風格。

截至2016年12月底，品牌已經在北京、上海、深圳、合肥、南寧、武漢、重慶等20多個城市共開設約40個銷售點。今後，品牌將繼續根據業務調整梳理出的方向和成果，優化銷售渠道發展。

### 李寧青少LI-NING YOUNG

2016年下半年公司開始對原有李寧童裝品牌LI-NING KIDS重新規劃未來發展策略。新童裝針對3-12歲的青少年目標客群，在保留原有LI-NING KIDS的基礎上，著重推出李寧青少年品牌logo: LI-NING YOUNG。公司始終相信體育運動可以幫助孩子更加健康活力的成長，將秉承自信、真實、時尚的品牌調性，為其提供舒適安全、時尚炫彩的活力運動產品和運動體驗。同時將借助李寧的市場影響力拓寬銷售，挖掘新的目標消費群體，以進一步提升李寧品牌的競爭優勢。

2017年，品牌將以卓越的產品品質、環保低碳的材料運用、時尚簡約的產品設計風格作為產品核心，滿足不同年齡層的青少年對於專業運動、運動休閒產品的需求。渠道政策將順應零售市場發展動態要求，採用多種渠道組合方式，促進線上線下融合，搭建健康且可持續性發展的生意模型。



李寧青少年品牌的logo將藍色YOUNG英文字體和傳承李寧品牌運動精神的經典紅色旗標進行組合，體現品牌對於中國青少年運動、朝氣蓬勃、向上、時尚、純淨的特點解讀，喻意LI-NING YOUNG將以體育力量支持和激發中國青少年的健康成長，創造未來無限可能。



LI-NING KIDS logo採用紅、藍、黃、綠四種跳躍的顏色，色彩艷麗、視覺衝擊力強，充滿童趣。李寧青少年品牌對原標識組合進行簡化，保留KIDS英文字體加李寧經典紅色旗標的組合，隸屬於LI-NING YOUNG Logo下，主要應用於3-6歲童裝產品，是對李寧青少年產品進行市場細分的體現。

### 其他品牌

#### 紅雙喜品牌

紅雙喜品牌(「紅雙喜」)主要從事生產、研發、市場推廣及銷售乒乓球器材和其他體育器材。

秉承「明星造市、賽事推廣」的營銷理念，紅雙喜在2016年繼續簽約馬龍、丁寧、李曉霞、樊振東、方博、閻安、朱雨玲、陳夢、王皓、王勵勤為乒乓球器材代言人。同時，紅雙喜積極參與國內外各類專業賽事贊助，在2016年，紅雙喜成功完成了第五十二屆馬來西亞吉隆坡世乒賽的器材提供和營銷推廣，繼續為世界杯、國際乒聯全球職業巡迴賽、中國乒乓球俱樂部超級聯賽、全國錦標賽等賽事提供專業比賽器材。紅雙喜乒乓球運動器材成功成為2016年里約奧運會賽事器材，連續第五次進入奧運會。紅雙喜與國際乒乓球聯合會簽署了2017-2020年的世界乒乓球大獎賽器材供應協議，將為包括2020年東京奧運會、2017-2020年世乒賽、世界杯等重大比賽提供比賽器材。

紅雙喜於2016年推出了百餘款新產品並成功上市。同時，加大自動化生產和環保型生產的升級改造，不斷提升產品製造效率和產品能級。

紅雙喜品牌產品主要通過批發和綜合體育用品商店銷售。國內業務實行批發模式，於中國各省和直轄市擁有相對穩定的客戶。2016年，紅雙喜繼續加強對客戶行為和銷售政策進行細化和規範管理，並開設線下體驗店，提升用戶體驗。在電子商務渠道，對電商經銷商進行嚴格的授權審核和管理，及進行差異化產品開發。在主要電子商務平台上，紅雙喜品牌在運動類產品銷售中繼續位居前列。

### AIGLE(艾高)品牌

伴隨中國經濟新常態，中國零售市場步入「L」型的平衡增長期，2016年度社會消費品零售總額整體增速較以前年度有所減緩。然而，AIGLE(艾高)憑藉其敏銳的品牌市場定位，精準的開店策略，兼顧設計性和功能性為一體的高品質產品，以及專業的零售管理等，在2016年繼續堅守兩位數正向增長的強勁勢頭，並持續在戶外及休閒品類保持領先地位。



2017年，AIGLE（艾高）品牌仍將持續採取以下主要經營策略，通過關注個性化服務，提升客戶的消費體驗，不斷提高消費者對品牌的認同感和忠實度，最終推動業績持續增長：

- 在省會等一線城市持續開設全球統一的品牌形象店；
- 掌握購物中心、奧萊和電子商務市場的拓展機會；
- 密切關注並跟進經銷商反饋，確保分銷業務穩中求進；
- 提升消費者線上及線下購物體驗，深度挖掘和引導80、90後人群消費需求；
- 提升商品採購效率，持續加強庫存管理，提升售罄率；
- 繼續加強零售端管理和培訓，強化面向消費者的客戶關係經營。

### 人力資源

2016年公司不斷完善產品和銷售部門組織、激勵和人才管理體系。人力資源部在優化組織結構、控制人力成本、優化人才結構、基於核心業績指標的激勵機制、維護績效和信任的公司文化等方面制定重要舉措，取得良好效果。

在組織優化和文化建設方面，建立扁平化的產品組織結構，細化銷售區域管理架構，重點獎勵高績效員工，削減各部門低產出崗位和人員，提高人員的投入產出比，強化健康和良性的公司文化。

在人才管理方面，建立零售和產品人才的識別、評估和培養體系，以支持公司提升產品運營能力和零售運營能力的戰略方向。啟動銷售和產品管培生發展計劃，儲備未來業務擴張需要的關鍵人才。

在薪酬方面，保持關鍵崗位基於績效的激勵力度，提高核心人才薪酬的市場競爭力。

在績效管理方面，建立基於利潤分享的區域和門店激勵機制；嘗試以關鍵財務目標為核心的產品業績管理體系，建立產品創新獎勵機制，以支持產品運營效率和零售運營效率的提升。

在僱主品牌建設方面，以「李寧人」官方微信號為窗口，通過司慶、創意大賽等活動，展示公司在僱主品牌建設方面的活動與成果。今年，公司蟬聯「2016中國最具吸引力僱主Top 100」獎項，位列該獎項國內運動品服裝行業第一名。同時，還獲得了「2016年度中國最佳僱主」、「2016年度中國卓越僱主全國百強」等多個僱主品牌獎項。

未來，將圍繞公司持續實現更好的產品體驗、運動體驗、購買體驗的目標，來加強組織績效管理和人才隊伍建設。希望在有效管理人力資源投入的同時，持續增強組織能力，提升人員的績效表現，以充分支持公司的戰略目標，提升各業務單元的管理和運作能力。

於2016年12月31日，本集團有僱員1,975名(2016年6月30日：1,956名)。其中集團總部及零售子公司僱員1,800名(2016年6月30日：1,770名)，其他附屬公司僱員175名(2016年6月30日：186名)。



## 前景展望

在2016年重點工作的基礎上，我們將持續鞏固及完善以下業務重點，保持公司未來盈利的健康及可持續增長：

- 推進零售運營支持平台建設，持續提升終端銷售點盈利能力。以品類為歸屬，細化與之匹配的產品及渠道等主要業務環節，緊密配合，優化整體零售業務模式，最終帶動零售終端盈利能力的提升；
- 深化李寧體驗價值建設。以消費者實際需求為出發點，在產品及渠道環節細化產品體驗、購買體驗、運動體驗，打造迎合消費者需求及習慣的體驗價值，提升在消費者心目中的品牌價值及影響力；
- 以大數據為依託，分析及把握消費者群體消費習慣及差異化需求，成為公司未來長遠發展的趨勢預測支撐；

- 合理及謹慎的運用資源開拓具有商機及市場潛力的新業務，包括除五大品類以外運動市場、童裝市場及彈簧標等，為公司未來長遠盈利增長培育新機遇。

隨著民眾運動參與熱情的不斷提升，他們對於所參與運動類別的專業認知度亦逐步提升，對於自身運動習慣期望有更加深入瞭解。與此同時，運動參與的群體效應逐步顯現，運動人群更傾向於通過各種交流平台分享運動心得及獲取專業運動指導及建議。這些改變對運動行業公司提出了新的挑戰也帶來了新的機遇。為迎合多變的市場環境，深化李寧體驗價值之路仍會是公司未來發展的主題。我們將針對差異化消費者習慣提供靈活的體驗方式，尋找及拓展業務發展空間。

# 企業管治報告

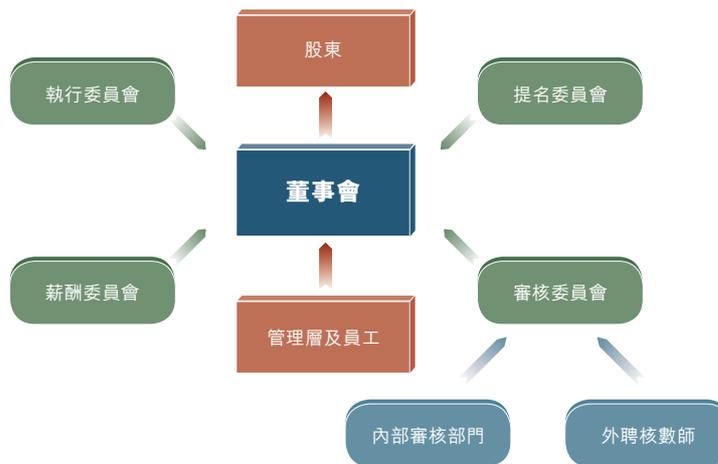
配合及遵遁企業管治原則及常規之公認標準一貫為本公司的首要任務之一，該等公認標準使本公司可因應其業務需要有效和高效地提升企業管治水平。董事會相信良好企業管治可保障股東的長期利益及提高本集團業績。董事會致力秉持高標準的企業管治，

注重內部控制、公平披露及對全體股東負責。

於截至2016年12月31日止年度內，本公司一直遵守上市規則附錄十四所載之企業管治守則之守則條文（「守則條文」），惟下文所載已闡述原因的若干偏離除外。

## 企業管治架構

本公司的企業管治架構如下：



董事會負責履行企業管治職能。本公司採納守則條文第D.3.1段作為董事會履行其企業管治職能的責任。

2016年期間，董事會已就企業管治職能履行以下責任：

- 檢討本公司有關企業管治的政策及常規；
- 檢討及監督董事及本公司高級管理人員（「高級管理人員」）的培訓及持續專業進修；
- 檢討及監督本公司政策及常規是否符合法律及監管要求；
- 檢討及監督適用於僱員的行為守則；及
- 檢討本公司是否已遵守企業管治報告的披露守則。

## 董事會

董事會向股東負責，肩負領導及監控本公司的責任，並共同統管並監督本公司事務，促使本集團長期穩定和健康發展。

## 董事會組成

董事會目前由七名董事組成，大部份成員為非執行董事(包括獨立非執行董事)，其中一名為執行董事，兩名為非執行董事，及四名為獨立非執行董事。於2016年及截至本報告日期，董事會成員組成及其變動如下：

### 董事姓名

#### 執行董事

李寧先生 (執行主席兼代理行政總裁)

#### 非執行董事

陳悅先生  
吳人偉先生

#### 獨立非執行董事

顧福身先生  
王亞非女士  
陳振彬博士，GBS，太平紳士  
蘇敬軾先生

董事會結構平衡，每名董事均具備與本集團業務營運及發展有關的豐富知識、經驗及專才。董事會各成員間不存在任何關係(包括財務、業務、家族或其他重大或相關關係)。有關各董事的履歷詳情載於本年報「董事和高級管理人員」一節。

所有董事均已向本公司披露其於其他公眾公司或組織擔任職務之數目及性質，以及其他重大承擔，其中包括公眾公司或組織的名稱及其擔任有關職務的時間。本公司亦提醒彼等根據上市規則的披露規定在有關資料出現任何變更時及時通知本公司及向本公司確認。董事會認為各董事於本報告回顧的年度對本公司事務投入了充分時間和關注。

## 董事會多元化政策

本公司提名委員會(「提名委員會」)審閱及評估董事會組成，並根據職權範圍就委任新董事及高級管理人員向董事會作出推薦建議。

提名委員會參考多項因素(包括但不限於多元化)對董事會之組成進行年度檢討。本公司年內已遵守有關董事會多元化的守則條文第A.5.6段。有關檢討董事會組成之進一步詳情載於下文「提名委員會」一節。

## 主席及行政總裁

根據守則條文第A.2.1條，上市發行人的主席與行政總裁的角色應有區分並不應由一人同時擔任。於2016年，由於本公司仍未物色到擔任行政總裁(「行政總裁」)的合適人選，本公司執行主席兼代理行政總裁李寧先生在年內履行行政總裁的職責。由於主席及行政總裁的職位現時均由李寧先生擔任，因此有關職位並無分開。儘管如此，董事會相信，由李寧先生出任執行主席兼代理行政總裁，能為本集團提供穩健一致之領導，並尤其有利於本集團規劃及執行業務策略。董事會亦相信，現行安排整體對本公司及其股東有利。

此外，本公司的營運及管理一直受獨立非執行董事監管，同時彼等亦對本公司的營運及管理作出寶貴貢獻。董事會將繼續定期檢討管理架構，以確保繼續達致該等目標及符合行業規範。

### 董事會的主要職責

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為管理層訂立目標、監督其表現及評估管理策略的成效。董事會按既定目標及預算定期檢討經營表現，並行使各項保留權力，其中包括：

- 制訂長遠目標及策略；
- 批准策略、營運及財務計劃；
- 監控本集團的營運及財務表現；
- 批准財務報表及刊發公告；
- 制訂股息政策；
- 批准重大收購與出售、成立合資企業及資本交易；及
- 制定及審閱本公司企業管治政策及常規，以及履行守則條文第D.3.1段所載其他職責。

### 董事之就職介紹及持續專業發展

全體董事深知彼等對股東所承擔的責任，並勤勉盡職，為本集團的發展作出貢獻。每位新委任董事均獲得全面、正式及特別為其而設的就職介紹，以確保彼等充分瞭解本集團的業務及營運以及作為董事於適用的規則及規定下的職能及責任。本公司不時知會董事任何會影響其責任之法律法規更新及變化，亦定期向董事提供專業培訓及更新計劃，藉此加強董事會各成員在專業及規管方面的知識。於2016年6月，本公司與其法律顧問共同舉辦了一次培訓活動，向董事講解「香港聯交所對上市公司年報的分析」的最新規定。

根據本公司存置的記錄，2016年董事接受了下列的培訓及更新：

	出席有關法規及規例或 董事職責的講座及/ 或會議及/或論壇	閱覽有關經濟及業務管理 與董事職責的報章、 期刊及最新資訊
<b>執行董事</b>		
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	✓	✓
<b>非執行董事</b>		
陳悅先生	✓	✓
吳人偉先生	✓	✓
<b>獨立非執行董事</b>		
顧福身先生	✓	✓
王亞非女士	✓	✓
陳振彬博士，GBS，太平紳士	✓	✓
蘇敬軾先生	✓	✓

### 非執行董事及獨立非執行董事

非執行董事及獨立非執行董事在保障本公司及股東的整體利益方面擔當重要的制衡角色，並於有潛在利益衝突時發揮主導作用。現任非執行董事及獨立非執行董事均擁有豐富專業經驗，並以謹慎和負責任的態度參加董事會會議。彼等積極參與董事會及其委員會工作，提供獨立及客觀意見，尤其是有關策略、政策、業績、責任、資源、主要聘任及操守標準方面的事務，並推動審慎詳細的檢討和監控工作。彼等的委任均有特定任期，並須根據適用的上市規則及組織章程細則重選連任。

本公司已遵照上市規則第3.10(1)條及第3.10A條委任四名獨立非執行董事(佔董事會成員超過三分之一)，其中一名獨立非執行董事具備上市規則第3.10(2)條所規定的適當會計資格或相關財務管理的專業知識。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的年度確認函。董事會已評估各獨立非執行董事的獨立性，並仍然認為彼等各自均具備上市規則所要求的獨立性。

### 董事的委任及重選連任

各執行董事、非執行董事及獨立非執行董事均與本公司簽訂為期三年的服務合約。根據組織章程細則，所有董事須至少每三年輪流退任一次，並可重選連任。獲董事會委任的新董事須根據組織章程細則在其獲委任後的首次股東大會上經股東重選連任。

## 董事及高級行政人員的責任保險

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的保障範圍。

## 董事會委員會

董事會下設若干委員會，包括本公司執行委員會（「執行委員會」）、提名委員會、薪酬委員會（「薪酬委員會」）及審核委員會（「審核委員會」）。各董事會委員會擁有其各自書面界定且經董事會批准的職權範圍，當中涵蓋其職務、權力及職能，有關職權範圍符合上市規則的規定，並已考慮本公司的特定業務需要。董事會委員會具備充足的內外資源履行職責，並向董事會匯報其會議的結果，提出主要問題及發現，並提供建議，協助董事會作出決策。董事會委員會會議乃根據組織章程細則召開及進行。

## 執行委員會

董事會自2004年12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三名成員：

李寧先生(委員會主席)	執行主席兼代理行政總裁 及執行董事
陳悅先生	非執行董事
吳人偉先生	非執行董事

董事會已授權執行委員會執行以下職務：

- 對本公司策略目標、風險管理政策及合規事項的實行提供意見及進行監督；

- 就政策及特定經營問題向董事會提出建議，幫助發展及核准管理層向董事會提出的重要建議，並監督管理層實行董事會就本集團業務及營運所制定的政策及決定；
- 監督並指導本集團所有業務單位的業務及營運；及
- 核准本公司資本架構變動的方案，包括任何減資、股份回購或發行新證券。

董事會定期審閱執行委員會的職權範圍，以確保對執行委員會作出正確及適當的授權，以及有關授權仍然適合本公司的需要。

## 提名委員會

提名委員會自2005年6月起成立。提名委員會的主要職責為制定及執行有關董事會成員及高級管理人員的提名政策，評估董事會的架構、規模及組成，就本公司董事、主席、行政總裁及首席財務官（「首席財務官」）的委任及繼任向董事會提供建議，評估本集團的架構及組織策略，並評估及物色適當人選擔任高級管理人員。

提名委員會採用守則條文所概述的職權範圍。提名委員會的現行職權範圍刊載於本公司及聯交所網站。

提名委員會現時由以下三名董事組成：

蘇敬軾先生(委員會主席)	獨立非執行董事
李寧先生	執行主席兼代理行政總裁 及執行董事
陳振彬博士，GBS，太平紳士	獨立非執行董事

提名委員會一般委託專業招聘顧問協助履行其職責及職能。在向董事會提名最終候選人以供審議前，提名委員會將選出符合標準的候選人，並進行會面。此舉確保董事會和高級管理人員具備本集團業務營運及發展所需的豐富知識、經驗及／或專才。

提名委員會於2016年履行的主要工作概述如下：

- 確定及審批首席人才官的合適候選人；
- 評估各獨立非執行董事之獨立性；
- 物色擔任本集團行政總裁的候選人；及
- 對董事會的架構、規模及組成，以及對董事所付出時間、工作範疇、職責及責任作出年度審閱，並根據上市規則第13.51B條記錄各董事的最新資料。

年內，提名委員會參考本公司的業務模式及要求從多方面檢討董事會的組成(包括其多元化)，包括但不限於性別、年齡、種族、教育背景及專業知識、行業經驗、技能及知識以及服務年期。

提名委員會認為，現時的董事會組成就多元化而言處於均衡水平，足以達致董事會的目標。董事會成員多元化，可使本公司吸納具備豐富行業經驗的資深人士及專業人才，為董事會制定決策及落實業務方針提供有效的觀點及專業意見。

## 薪酬委員會

薪酬委員會於2004年6月本公司於聯交所上市時成立。薪酬委員會主要負責制訂董事及高級管理人員薪酬政策及架構，使本公司能夠吸引、挽留及激勵對本公司長遠成功不可或缺之人才。

薪酬委員會已採納守則條文所界定的職權範圍。薪酬委員會現行職權範圍刊載於本公司及聯交所的網站。

薪酬委員會現時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
陳悅先生	非執行董事
陳振彬博士，GBS，太平紳士	獨立非執行董事

薪酬委員會的主要目的為參考企業目標、經營業績及可比較市場狀況，就全體董事及高級管理人員薪酬組合的政策及架構向董事會提供建議，並建立正式而具透明度的程序。董事的薪酬組合主要包括基本薪金、酌情花紅、參與本公司購股權計劃及其他福利及津貼，經考慮個別董事的職責及責任而釐定。

董事並無參與決定其本身報酬。各董事截至2016年12月31日止年度的酬金載於綜合財務報表附註39。

薪酬委員會於2016年履行的主要工作概述如下：

- 就所有董事及高級管理人員2016年度的薪酬組合向董事會提出建議；
- 檢討及批准2016年度獎金計劃；
- 檢討及批准2016年度調薪方案；
- 檢討、監察及批准2016年ESOP(僱員期權計劃)的執行；
- 檢討及批准2016年短期及長期激勵制度建議；及
- 批准2017年人力資源開支預算。

為履行職責，薪酬委員會於檢討薪酬政策及激勵計劃時，會向本公司執行主席及人力資源部門徵詢意見。薪酬委員會可於需要時聘請外部專業顧問提供有關意見。

## 審核委員會

審核委員會於2004年6月本公司於聯交所上市時成立。審核委員會的主要職責為協助董事會履行其職責，包括監察本集團財務報表的完整性、監督本集團的財務報告制度、風險管理及內部控制流程及本公司與外聘核數師的關係。

審核委員會採用根據香港會計師公會指引制訂並符合守則條文的職權範圍。審核委員會現行職權範圍刊載於本公司及聯交所的網站。

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
王亞非女士	獨立非執行董事
陳振彬博士，GBS，太平紳士	獨立非執行董事

本公司外聘核數師、首席財務官及內部審計部門(「內部審計部門」)主管及會計管理部門主管均已出席會議，並就審核委員會提出的問題提供所需資料。

於2016年，審核委員會與本公司外聘核數師舉行了三次會議，以討論彼等認為必要的事宜。

審核委員會於2016年履行的工作概述如下：

- 於開始審核工作前審閱外聘核數師的法定審核計劃，以及審核性質與範圍；
- 審閱截至2015年12月31日止年度的年度業績公告及年度財務報表，以及截至2016年6月30日止六個月的中期業績公告及中期財務報表，尤其集中在會計政策及實務的變動、財務報告於會計準則、上市規則及其他規定方面的合規性，並向董事會建議以供批准；
- 與外聘核數師及管理層商討可能面對的會計風險及在審核／審閱過程中的主要結果；
- 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；
- 批准外聘核數師的審核費用及委聘條款；
- 檢討2016年內部審核結果及建議，並批准2017年內部審核計劃；及
- 審閱本公司的風險管理職能及內部控制系統(包括財務報告及合規職能)的有效性。

## 舉報政策

本公司已為僱員及與本公司有業務來往的人士(包括供應商與分銷商)設立舉報政策及制度。彼等可以通過保密方式向審核委員會反映與本公司有關的任何事宜的潛在不當行為。本公司已委任一名審核委員會成員為聯繫人，處理員工、供應商及分銷商反映的任何潛在不當行為。

## 董事會及委員會會議

董事會每年最少舉行四次常規董事會會議(約每季一次)，以及在必要時舉行額外董事會會議。常規董事會會議的舉行時間均於前一年預先確定，以提高董事的出席率。會議議程在諮詢董事會成員後制訂，讓所有董事均有機會提出事項列入議程。根據守則條文，議程及相關文件會於會議日期前及時發送予董事。

董事可隨時索取相關所需資料。管理層向董事提交有關本集團業務進展、財務目標、策略及發展計劃的詳細報告，以便董事對於在董事會會議上提呈有待其批准的事宜作出知情決定。董事會亦視乎情況安排相關高級管理人員出席董事會會議，以向董事會報告有關營運的最新情況及回答董事的提問。

於2016年期間，董事會只有一名執行董事。截至2016年12月31日止年度，在執行董事未列席的情況下，本公司執行主席與非執行董事(包括獨立非執行董事)已召開會議。

董事須就董事會或委員會會議上審議的事宜申報彼等的直接或間接利益(如有)，而擁有該等利益的董事須放棄投票，並且根據組織章程細則不算入出席董事會或委員會會議的法定人數之內。

年內，董事出席董事會、提名委員會、薪酬委員會及審核委員會會議的出席率載列如下：

董事姓名	截至2016年12月31日止財政年度 各任期間出席會議次數／舉行會議次數			
	董事會	提名委員會	薪酬委員會	審核委員會
<b>執行董事</b>				
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	4/4	1/1	2/2 (列席)	不適用
<b>非執行董事</b>				
陳悅先生	4/4	不適用	1/2	不適用
吳人偉先生	4/4	不適用	不適用	不適用
<b>獨立非執行董事</b>				
顧福身先生	4/4	不適用	不適用	3/3
王亞非女士	4/4	不適用	2/2	3/3
陳振彬博士，GBS，太平紳士	4/4	1/1	2/2	3/3
蘇敬軾先生	4/4	1/1	不適用	不適用

附註：

上述會議紀要對會議中所討論的事項及作出的決定已進行詳細記錄，其中包括董事所提出的問題或表達的反對意見。會議紀要的草擬本及最終稿已於相關會議後合理時間內向所有董事傳閱，供其發表意見及存錄。

## 問責及核數

### 財務報告

董事在財務團隊的支持下，確認彼等須負責編製本集團的財務報表，並確保財務報表遵照法例規定及適用之會計準則按持續基準編製。董事會亦確保適時刊發本集團的財務報表。

在開始審核本公司2016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作出的確認。外聘審核合夥人須定期輪換。

本公司外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所對綜合財務報表報告責任的陳述載於本年報「獨立核數師報告」一節。

2016年期間，管理層已向董事會全體成員提供月度最新財務資料，供其就本公司業績、狀況及前景作出中肯且合理的評估。

### 外聘核數師酬金

本公司自2004年於聯交所上市以來，一直委任羅兵咸永道會計師事務所為本公司的外聘核數師。審核委員會已推薦續聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司的外聘核數師，董事會已批准有關委聘，惟須待股東於應屆股東週年大會上批准後方可作實。

截至2016年12月31日止年度，外聘核數師提供審核及非審核服務的費用如下：

服務類別	2016年 (元人民幣)	2015年 (元人民幣)
本集團的核數費用	4,400,000	4,710,000
稅務合規性及其他諮詢服務	957,000	419,000
合計	5,357,000	5,129,000

## 風險管理及內部監控

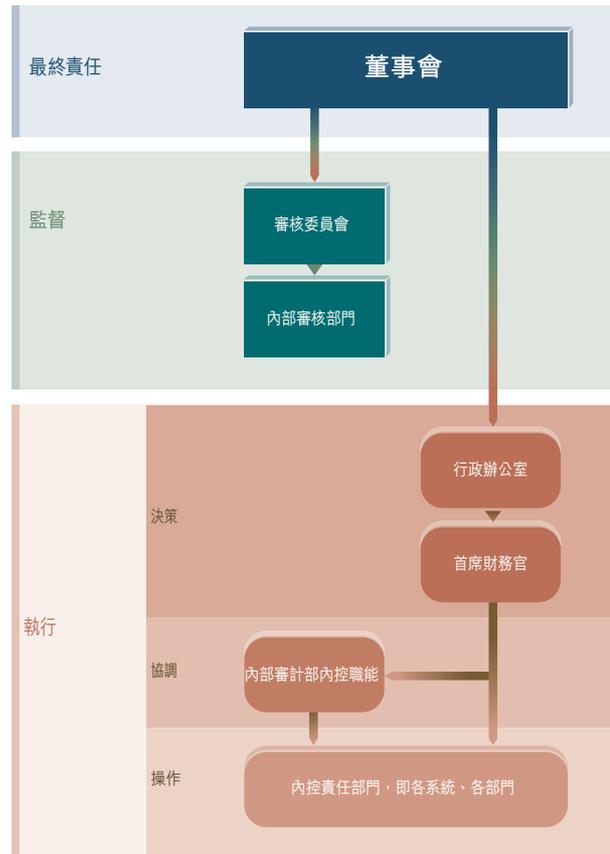
董事會負責評估及釐定本集團達成策略目標時所願意接納的風險性質及程度，並每年審查本集團風險管理及內部監控體系的效能。於2016年，董事會在審核委員會的協助下，已審查資源是否充足、負責會計及財務報告職能的僱員是否具備足夠資格及經驗，及彼等的培訓計劃及預算是否適當。

## 風險管理及內部監控體系

本公司已在多年業務控制經驗基礎上，建立一套綜合風險管理及內部監控體系。該體系採用全球認可之Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission (「COSO」)框架，同時慮及本集團之業務、營運及財務風險、企業文化及管理理念。該體系旨在(i)實現經營效益及效率；(ii)提高

內部及對外財務報告之可靠性；及(iii)確保遵守適用法律及法規。該體系旨在提供合理保證，而非絕對保證避免出現重大錯誤陳述、欺詐或損失。年內，本集團持續推進內部監控體系向控制有度、支持有力的方向發展，主要體現在以下各方面：

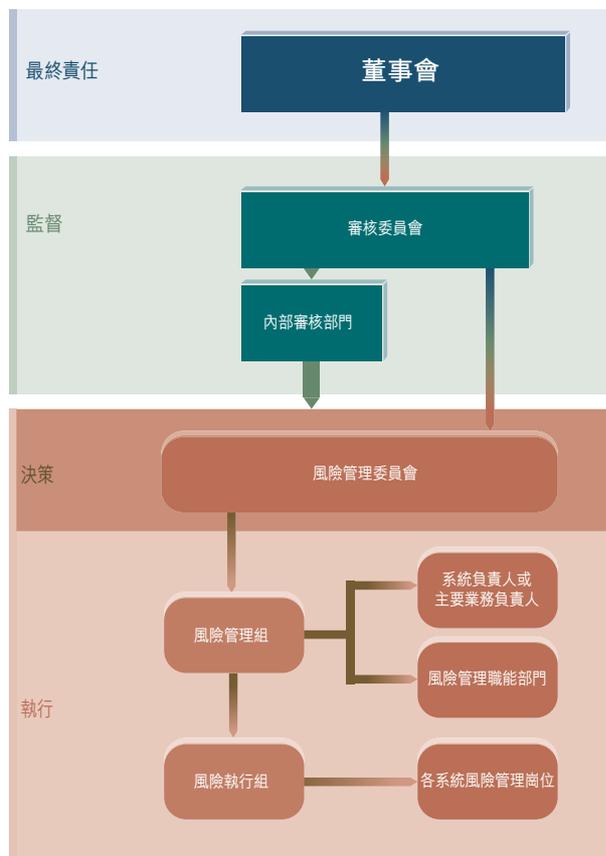
- (1) 持續推動根據COSO風險管理及內部控制框架建立的組織架構正常運行，其中內部控制組織架構載述如下：



本公司設立由上至下責權分明的內部控制組織管理架構，包含最終責任、監督和執行三個層級，分別為：(i)董事會擁有內控管理的最終責任權力，對外向股東承擔企業管治責任，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建立和運營內控體系，監管本集團之風險管理及內部控制流程，並就其有效性向董事會發表意見。內部審核部

門就風險管理及內控有效性進行初步評估並向審核委員會直接匯報；(iii)執行層級包括決策組、協調層(即內部審計部內控職能，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中的推廣實施、組織內控有效性檢查和風險評估)和運營及職能部門。

(2) 風險管理組織架構載述如下：



本公司設立由上至下責權分明的風險管理組織架構，包含最終責任、監督、決策和執行四個層級，分別為：(i)董事會為本公司風險管理工作的最終責任層，即董事會有權對本公司風險管理的政策制度及應對方案進行指引和最終決策，同時對本公司風險管理的效果承擔最終責任；(ii)審核委員會及其屬下的內部審計部負責對本公司風險管理的實施情況進行評估和監控，並及時將結果通知風險管理委員會和報送董事會；(iii)風險管理委員會成員由本公司管理層及集團副總裁組成，任期兩年，基本職責包括但不限於對風險管理相關的政策制度進行討論及審批，對風險管理相關的工作方案進行決策，對風險管理的年度工作計劃及年度報告進行討論及審批，對本公司經營活動中發生的重大問題的解決方案進行決

策，定期向審核委員會及／或管理層進行風險管理的相關匯報等；(iv)執行層級包括風控管理組(包括系統負責人或主要業務負責人，以及由內部審計部履行職責的風險管理職能部門)和風控執行組(即各系統風險管理工作的專職人員)。

年內，結合公司組織架構、人員、業務流程等的變化，本公司及時更新內部審計部內控職能架構下的人員編製並進行必要的培訓。內控管理組在每次審核委員會會議上匯報集團風險管理及內控工作計劃和進展情況，接受審核委員會及董事會的監督和指導。

- (3) 有效兼具備前瞻性的戰略管理和運營管理信息以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。高級管理人員、董事會或其專責委員會定期準時接獲及審閱營運報告及每月財務更新。此舉讓高級管理人員、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執行，以修正任何重大錯誤或不足之處。
- (4) 持續實施《李寧有限公司內控手冊》（「內控手冊」）。內控手冊基於本集團現有的內部監控政策和操作流程，為本集團制訂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，內控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、集團管理職能、行政人力資源管理和知識產權管理流程、出口業務管理流程以及固定資產管理制度。內控手冊至少每年進行一次系統性修訂，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。2016年，由內部審計部內控職能統一組織協調，各流程責任部門對內控手冊進行了關鍵控制點及具體相應控制流程的更新，更新後的流程已經在年內實施。
- (5) 在內控框架下建立了有效的年度自我評估檢查機制，該機制效果理想，達到了以下目的：
- (i) 推動中高層管理者對公司層面各控制目標是否實現進行回顧和評價，及時發現不足並加以改善；
  - (ii) 督促各業務流程負責人對流程級控制主動進行流程回顧，測試其設計和執行有效性，及時發現問題並制定改進措施；及

(iii) 協助審核委員會及董事會對公司整體內部監控體系的有效性進行評估。

- (6) 內部審核部門獨立地檢討有關主要營運、財務及合規職能之風險管理及內部控制。任何重大事項(如有)以及改善建議均向審核委員會或董事會報告。
- (7) 為支持本集團業務多元化的快速健康發展，本公司根據《李寧有限公司風險管理手冊》進行公司層面年度風險審視工作，並評估重要業務方面的風險及風險管理控制。

## 年度檢討

董事會深知其須對本集團的風險管理及內部監控系統負責，並有責任檢討該等制度的有效性，同時，該等系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且只能就不會有重大的失實陳述或損失作出合理而非絕對的保證。本集團的內部控制體系須持續檢討及改善，方能使本集團遇到任何風險轉變時作出及時反應。

董事會每年對本集團風險管理及內部控制體系之成效進行全面檢討，範圍涵蓋所有重大控制，包括關於財務、營運及合規監控。該檢討使用內部自我評估方法(CSA)，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。2016年，本公司繼續完善自我評估方法，包括擴大自我評估範圍。根據公司的組織結構調整和業務擴展，自我評估的流程控制涵蓋多個系統或部門。此外，高級管理人員須根據COSO內部控制體系要點就公司內部控制體系之有效性作出評估，包括控制環境、風險評估、信息與溝通。通過檢討程序，負責人可證明內部控制體系是否已按預期運作，並找出缺失或不

足之處，及就此採取相應糾正措施。內部審核部門亦就檢討程序及結果進行獨立檢查和分析並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充足性及有效性。

截至2016年12月31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風險管理及內部控制體系及流程狀況良好，能夠識別、控制及報告在達致本集團策略目標時所涉及之重大風險。有關體系及流程存在之須改善之處已被識別，並已作出或計劃作出補救行動。本集團迄今並無發現任何重大不足之處，亦無任何須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本集團會計及財務報告人員就資源、資質及經驗是否足夠，以及員工所接受的培訓課程及預算是否充足的年度檢討結果。根據有關結果，審核委員會及董事會認為本集團擁有足夠的會計及財務報告人員，且彼等均具備所需要之專業資質及從業經驗以有效履行各自的職能，員工所接受的培訓課程及有關預算適當。

董事會認為，本集團之內部控制體系乃足夠有效，本公司於截至2016年12月31日止年度已遵守企業管治守則下的守則條文。

## 內部審核

本公司於2004年於聯交所上市後隨即成立內部審核部門。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，持續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和風險管理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，確保內部監控制度和風險管理體系的有效維持及運作，以及妥善地管理和規避達致業務目標之相關風險。內部審核部門直接向首席財務官報告，且如有需要可直接將有關事件轉介審核委員會。於2016年度，內

部審核部門主管出席了所有審核委員會會議，並與本公司外聘核數師保持建設性溝通。內部審核部門亦會與外聘核數師進行適當的合作。

內部審核部門每年乃根據集團戰略目標及風險評估結果制訂年度內部審計計劃，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(i)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；以及(ii)在風險評估的基礎上，就管理層和審核委員會所指定範疇進行專項審核工作。於2016年度，內部審核部門對李寧品牌的銷售系統、市場系統、零售子公司、供應鏈系統、非核心業務系統以及內控和風險管理系統進行了審核，並向審核委員會、管理層提交了相關審核報告。

對於重大審計發現和風險點，內部審核部門會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，並每年3次向審核委員會進行正式工作匯報，此有助於董事會評核本集團的監控情況及風險管理的有效程度。截至2016年12月31日，各項審計發現和風險均已獲管理層妥善處理，未有重大的未能改善之審計發現和風險點。

內部審核部門亦在內部控制和風險管理體系中擔當重要角色，負責檢查和評估本集團內部控制系統和風險管理體系的足夠性和遵循程度，並就上述體系之有效性提供獨立客觀意見。於2016年度，內部審核部門參與了風險管理體系、內部控制體系、銷售渠道及品牌風險管理和財務系統執行情況的回顧工作。

## 內幕消息

在處理及發佈內幕消息的程序及內部控制方面，本公司完全瞭解其於上市規則第13章方面的責任，以及本公司應即時公佈內幕消息的最高原則。本公司不時參考自身與行業狀況以及證監會頒佈的內幕消息披露指引，檢討關於內幕消息或可能屬於股價敏感性的

質資料的內部指引。本公司的政策規定，嚴禁未經授權使用機密或內幕消息，並已設立與實施有關外界對本集團事務進行查詢的回應程序。

年內，本公司公佈有關規管全體僱員對外媒體溝通的紀律及行為的規則及程序，並規定執行主席及首席財務官為本公司所有對外媒體溝通事宜的主要發言人。本公司人力資源部負責監察及檢討本集團全體僱員是否妥為遵守該等規定。優化本集團與媒體的溝通旨在規管全部媒體溝通活動，保障本公司利益以及確保內幕消息披露前絕對保密。

### 遵守股份買賣的標準守則

本公司已採納標準守則作為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的責任。經本公司作出特定查詢後，所有董事均確認在截至2016年12月31日止年度內已遵守標準守則所載的規定準則。

可能擁有本集團尚未公開的內幕消息的僱員亦須遵守嚴格程度不遜於標準守則的指引。本公司於2016年並無發現任何未遵守有關指引的情況。

### 公司秘書

年內，戴嘉莉女士擔任本公司的公司秘書（「公司秘書」）。戴女士為本公司的全職僱員，熟悉本公司之日常事務運作。年內，戴女士向執行主席及／或首席財務官匯報工作。此外，彼已妥為遵守上市規則第3.29條的相關專業培訓規定。

### 股東權利及與股東的溝通

本公司致力透過多項正式溝通渠道向其股東提供準確清晰、全面及時的集團資料，該等渠道包括於本公司及／或聯交所網站刊登其中期報告及年度報告、公告、通函及其他公司通訊。

### 股東召開股東大會／提呈議案的程序

根據組織章程細則，於發送要求當日持有賦予權利在本公司股東大會上投票的本公司繳足股本不少於十分之一的任何一名或多名本公司股東，有權隨時向董事會或公司秘書書面要求董事會就其要求所指的事務召開股東特別大會。有關要求須送達本公司在香港之主要營業地點，地址為香港九龍旺角亞皆老街8號朗豪坊辦公室大樓45樓1, 7-15室，註明公司秘書收，而該大會須在發送有關要求後兩(2)個月內舉行。倘於有關發送日期起計二十一(21)日內，董事會未召開有關大會，則提出要求召開大會之人士可自行以同樣形式召開大會，而提出要求人士因董事會未有召開大會而產生的所有合理開支，一概由本公司向提出要求人士償付。

### 提名候選董事的程序

有關推選某人參選董事之程序，請瀏覽本公司網站 <http://ir.lining.com> 「企業管治」一節「股東提名候選董事的程序」分節。

### 股東向董事會查詢的程序

股東可以書面方式提出須董事會關注的查詢，送交本公司在香港之主要營業地點，地址為香港九龍旺角亞皆老街8號朗豪坊辦公室大樓45樓1, 7-15室，註明公司秘書收。

於2016年，組織章程細則並無任何變動。

## 股東大會

股東大會為本公司與股東的直接溝通提供主要渠道。股東大會為股東提供瞭解本集團營運、財務表現、業務策略及前景的良機。

本公司自2004年於聯交所上市以來，所有於股東大會上提呈的決議案均以投票方式表決，其中本公司每股全數繳足股份均有一票投票權。要求及進行以投票方式表決的程序乃參考組織章程細則，並於股東大會開始時予以說明。投票表決結果將刊載於本公司及聯交所網站。

為鼓勵股東出席會議，本公司給予股東逾20個完整營業日的股東週年大會通知及10個完整營業日的股東特別大會通知，並向股東寄發載有所需資料的通函，讓股東就擬於大會上提呈以供審議的決議案作出知情決定。

董事會成員(包括提名委員會、薪酬委員會及審核委員會各主席)及本公司的外聘核數師均已出席於2016年6月3日舉行的本公司股東週年大會(「2016年股東週年大會」)。大會設有答問環節供股東提問。本公司下一屆股東週年大會將於2017年6月16日舉行(「2017年股東週年大會」)。有關2017年股東週年大會詳情及將審議的事項的所需資料均載於連同本年報一併寄發予股東的通函內。

董事出席2016年舉行的股東大會之記錄載列如下：

2016年股東週年大會	
<b>執行董事</b>	
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	✓
<b>非執行董事</b>	
陳悅先生	✓
吳人偉先生	✓
<b>獨立非執行董事</b>	
顧福身先生	✓
王亞非女士	✓
陳振彬博士，GBS，太平紳士	✓
蘇敬軾先生	✓

## 展望

董事會將不斷檢討及改善其企業管治，務求保持高透明度、問責性和責任水平。

承董事會命

執行主席兼代理行政總裁  
李寧

香港，2017年3月22日

# 環境、社會及管治報告

## 一、政策管理與關鍵議題識別

「以社會責任為己任」是李寧公司企業文化的重要組成部分。本集團一貫秉承「體育不僅僅是簡單競技或健身，還具有公益性和社會教育功能」的理念，實踐著「企業公民責任」這一承諾，為社會和環境創造長遠受益。

多年來，本集團以「贏得夢想」、「誠信守諾」、「我們文化」、「卓越績效」、「消費者導向」與「突破」為核心價值觀，與企業各利益相關方持續溝通協作，踐行我們對產品、環境、員工、社區的責任，同時亦提升相關風險的管控能力。

### 1.1 環境、社會及管治理念

本集團強調我們的環境、社會及管治理念應與我們的經營業務相關聯，主要包括以下幾個方面：

- 我們對產品質量和供應鏈環境、社會管理提出嚴格要求，努力降低各種廢物排放和資源消耗並以實際行動向供貨商積極推廣企業社會責任理念，協助供貨商推進企業社會責任進程，打造更負責任感的商業社會環境，致力於為消費者提供環保、安全、優質的產品。

- 我們視員工為企業最重要的資產，不斷為員工創造良好的工作環境、提供專業技能訓練和職業發展機會，以實現員工與企業的共同成長。
- 作為國內體育用品行業的領跑者，我們在自身發展壯大的同時，積極投身社會公益事業及社區投資活動以回饋社會，履行作為企業公民所承擔的社會責任。

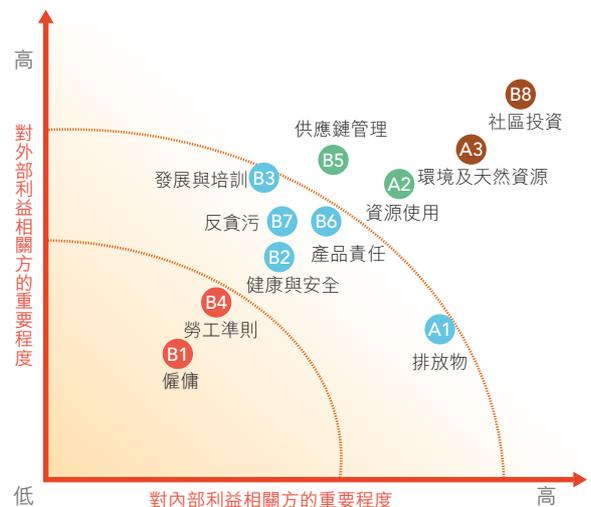
### 1.2 關鍵議題識別

利益相關方的溝通參與是企業可持續發展的基礎。我們根據行業特性，結合自身營運特點，識別出本集團的主要利益相關方，包括政府及監管部門、股東及投資人、員工、經銷商及供貨商、媒體、消費者、社區及公眾，並通過多種渠道與利益相關方建立良好穩定的溝通模式。

### 主要利益相關方識別

主要利益相關方	溝通渠道	關注議題	回應
政府及監管部門	政策指引 規範性文件 行業會議 現場檢查 非現場監管	節能減排情況 公司治理狀況 合規經營 落實政策	落實監管政策 接受監督考核 實行綠色運營 完善公司治理體系
股東及投資人	信息披露 股東大會 路演 業績公告	經營策略 盈利能力 信息披露透明度	保持品牌價值 定期發佈業績公告 推動風險內控管理
員工	工會組織 職工代表大會 內網郵箱 公司活動	員工薪酬福利 社區公益 發展及培訓 安全保障	發揮工會作用 豐富員工生活 建立學習平台 保護員工權益
經銷商及供貨商	定期溝通會 日常交流互訪 合作協議 戰略談判	公平合作 誠信履約 共同發展	制定透明公平的採購制度 增強環境及社會風險意識 建立良好的業務合作關係
媒體	新聞發佈 媒體平台 現場走訪	公司影響力 信息披露透明度 公關能力	定期舉辦媒體開放日 實時發佈新聞動態 及時客觀的信息披露
消費者	客服熱線 滿意度調查 營銷活動 官方網站	產品質量 售後服務 隱私保障	建立完善質量管控體系 提升服務質量 保護消費者權益
社區及公眾	公益活動 志願者行動 社區活動	慈善公益活動 社區發展 社區關係	定期開展志願者活動 加大對外捐贈力度 普及專業運動知識

針對《環境、社會及管治報告指引》中指出的11個主要層面，我們對本集團各主要利益相關方進行了專項調研，識別出內外部利益相關方主要關注的層面包括社區投資、供應鏈管理、資源使用等。



主要利益相關方對環境、社會及管治指引各層面關注度分析矩陣圖

## 二、環境管理

### 2.1 環境管理政策

本集團自成立以來就積極探索低投入、低消耗、低排放、高產出的發展道路。在發展業務的同時，本集團制定了多項環保管控措施，積極使用綠色能源和資源，提高能源資源管理效率。本集團持續注重節能減排工作，加大環保投入，遵守《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國節約能源法》等重要法律法規。

2016年，本集團成功完成了年初制訂的節能目標，與去年同比，各項能源消耗均大幅降低。

### 2.2 環境管理措施

作為運動行業品牌運營商，本集團在生產運營中並未對環境造成重大污染和影響。但本集團依然高度重視環境管理工作，成立了以行政部為牽頭部門的節能減排領導小組，明確節能減排職責權限，指定責任人及工作職責。

2016年度，本集團繼續完善了《李寧公司節能(源)管理標準》、《李寧公司節能工作安排》、《李寧公司節能措施》等制度與管理措施，開展了形式多樣的節能減排宣傳培訓活動，引導公司全體員工參與到節能工作中去，營造全員節能減排的良好氛圍。

為全面提升節能減排管理水平，持續有效開展節能減排工作，本集團針對節能減排體系建設、節能目標分解落實、能源使用管理等多個層面的基礎工作進行了定期和不定期的跟蹤考核、評價。集團行政部要求物業管理部門每月對所轄區域的能耗(水、電、氣)進行統計與匯總，並對統計結果進行分析。追究不合理能耗數據的根源，實施精細化的能耗管理，保證轄區能源和資源使用合理、高效。

### 案例

**李寧中心光伏發電工程：**集團行政部積極研究探索，與專業服務商合作，充分利用公司場館及辦公樓屋頂空間面積大的優勢，建設了太陽能電站。本項目由5700餘塊光電池板組成，有效鋪設面積約1.5萬平方米。項目發電容量達到1460KW，年均發電量將達到140萬度左右，約佔往年李寧中心年均總用電量的25%~30%。每年可直接節約電費約40多萬元；減排效果將達到節約標準煤510噸/年，減少CO<sub>2</sub>排放量1400噸/年，減少SO<sub>2</sub>排放量42.5噸/年。



**辦公區LED燈節能改造工程：**為降低管理成本，實現節能增效的目標，2016年年初本集團在李寧中心啟動了辦公區LED燈節能改造工程。將原有7982根36W的日光燈更換成16W的LED燈管。LED燈全部改造完畢後預計每年節約電379304度，每年可節省標準煤125噸/年，減少CO<sub>2</sub>排放量295.8噸/年，減少SO<sub>2</sub>排放量3.4噸/年。

### 三、僱傭管理

本集團嚴格遵守《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國社會保險法》等法律法規，依據國家法律法規並結合企業的實際情況制定出《李寧有限公司員工手冊》，內容覆蓋招聘錄用、勞動關係管理、工時考勤與休假管理、獎懲管理、薪酬及福利等多個方面，尊重保護員工的合法權益，不斷完善用工管理制度，建立了良好的員工權益監督和保障體系。

#### 3.1 合法用工，保護權益

截至2016年末，本集團共有員工1,975人，其中集團總部及零售子公司共有員工1800人，其他附屬公司共有員工175人。

在用工方面，本集團按照國家和地方有關法律法規與員工簽訂、續訂、終止、解除勞動合同，並遵照勞動合同的約定履行企業應盡的義務。我們對全體應聘人員一視同仁，尊重應聘者文化和信仰的不同，杜絕性別歧視、民族歧視、宗教歧視，經過嚴格的招聘程序，甄選出與公司企業文

化相匹配的合格應聘者。我們在《員工手冊》中強調了聘用人員必須符合法律規定的年齡，迄今為止，公司內部未發現存在僱用童工或強制勞工的重大風險。

本集團結合公司戰略發展目標、行業特點等因素，制定與公司戰略相匹配的薪酬策略，定期回顧員工薪酬及福利待遇，根據不同崗位員工的業績貢獻提供各種獎勵，並向出色的員工發放銷售獎金、銷售佣金、購股權及股份獎勵。

本集團制定了《員工考勤及休假管理制度》，保障員工享有帶薪休假權利，調節好工作和生活的平衡。我們根據國家和當地政府規定為全體員工足額繳納養老、工傷、失業、醫療、生育保險等各項社會保險以及住房公積金，並為員工提供生日禮金、結婚和生子禮金、傳統節日津貼、意外傷害保險以及補充醫療保險等額外福利。

#### 3.2 關注健康，保障安全

本集團要求員工謹守公司的《安全手冊》及《職業健康手冊》，為員工提供安全舒適的辦公環境，並通過組織年度健康體檢幫助員工及時瞭解自己的健康狀況。每年7月，集團人事運營部選擇合適的體檢機構，為所有員工安排年度體檢，並組織召開體檢報告解讀會，請內外科專家為員工做體檢報告解讀答疑。在日常工作中，我們為員工不定期舉辦健康講座活動，在合理安排工作的情況下，鼓勵員工積極參與，旨在提高員工的自我保健能力，普及健康知識，對職業病防範起到一定的提醒預警作用。

本集團已制定了《李寧公司應急預案彙編》、《突發事件快速匯報流程》、《疏散應急預案》等制度，以行政部為牽頭部門，向各系統下發了李寧園區《緊急電話聯繫表》，如遇緊急情況，物業值班人員將聯繫有關單位、物業負責人及系統負責人及時到場處置。我們要求各系統以保障員工工作安全為首要任務，透過系統化的管理降低潛在的意外事件發生率。

本集團定期組織各系統負責人及安全管理人員參加安全生產教育培訓，不斷加強對特種作業人員和重點崗位人員的培訓，保證特業工作人員全部持證上崗。我們還開展了形式多樣的安全及消防宣傳活動，將每年6月定為「安全生產月」，每年11月9日定為「消防宣傳日」。2016年，北京李寧中心共進行各類安全演練26次並根據辦公室5S（包括：整理(SEIRI)、整頓(SEITON)、清掃(SEISO)、清潔(SEIKEISU)和素養(SHITSUKE)）管理辦法，開展了10餘次系列檢查活動。以上工作切實提升了員工安全意識，並使員工掌握了應急救災的基本常識。

### 3.3 培養人才，共促發展

本集團秉承與員工共同發展的理念，把人才發展作為公司人才管理策略的核心，通過人才發展會議機制，將組織發展、人才發展與公司戰略相統一，減少人才流失，增加員工敬業度，有針對性地為員工組織各類知識、技能和工作態度方面的培訓活動，以滿足公司及員工未來發展的需要。

本集團的培訓宗旨是根據公司戰略發展要求，將自我培訓與傳授培訓相結合，崗位培訓與專業培訓相結合，實行全員培訓，不斷探索創新培訓形式，拓展培訓的深度和內涵，搭建學習型、知識型企業的平台，通過不斷提高員工的知識水平、工作能力和能動性，使員工達到實現自我價值的目標。

我們培訓工作的基本原則為：

- 全員性：從管理層到員工層都要積極參加培訓、不斷學習進步。
- 針對性：針對實際培訓需求進行。
- 計劃性：根據培訓需求制定培訓計劃，並按計劃嚴格執行。
- 全程性：培訓工作貫穿崗前、在崗、轉崗和晉職全過程。
- 全面性：將基礎培訓、素質培訓、技能培訓相結合，並運用講授、討論、參觀、觀摩、委培等多種方式。
- 跟蹤性：培訓結束後要對培訓內容進行考核，定期檢驗評估培訓效果。

## 四、供應鏈管理

### 4.1 供應鏈社會責任

2016年度本集團在明確「李寧公司供貨商社會責任行為準則」的基礎上，鞏固、強化和提升了對李寧供貨商的管理和引導：

- 嚴格執行新供貨商的准入門檻制度。本年度共審核17家擬引入供貨商，其中引入14家，合格通過率為82%；
- 開發了《李寧供貨商社會責任季度自評審核工具》，對李寧所有成品供貨商社會責任進行季度與第三方審核評估相結合的制度，要求供貨商定期進行社會責任自審自評和改善；每季度對所有成品供貨商進行社會責任的評估和考核，督促供貨商加強自我管理和持續改善提升。每季度社會責任評分匯入供貨商季度綜合評估指標體系中；
- 堅持推動供貨商自我管理提升與李寧公司監督審核相結合的原則，本年度更新完善了《李寧供貨商社會責任現場審核評估工具》，篩選了更具代表性的19家供貨商，並委託第三方審核機構對這19家供貨商開展企業社會責任的現場審核；

- 堅持審核與整改相結合的原則，更加突出對供貨商整改提高的要求，針對參與審核的所有成品供貨商進行了企業社會責任的整改跟蹤，推動供貨商實質提高管控能力；
- 堅持日常管理與預警應急相結合的原則，定期對供貨商經營風險進行掃描和排查。

### 4.2 供應鏈環境責任

環境的影響始終是本集團關注的重點，為了成為一家注重環保和可持續發展型企業，本集團重點從以下兩個維度進行關注：業務經營的環境和產品的環境。2016年度本集團通過政策修訂、專業培訓、現場審核、抽樣測試等方式，持續提高供貨商的環境保護意識、理念，為供貨商提供了改善環境績效表現的方法和途徑：

- 修訂了《李寧公司生產工藝中限用物質清單》，詳細規定了生產工藝中限用物質管控的要求，從而為保護員工健康安全、防控環境污染提供了方法依據；
- 開發了《李寧供貨商環境審核季度評估工具》，對李寧所有材料供貨商進行環境績效自查自報的季度評估和考核，督促供貨商加強自我環境績效管理和持續改善，每季度評分匯入供貨商季度綜合評估指標體系中；

- 針對篩選出的具代表性的12家核心供貨商，委託第三方審核機構進行環境及化學品的現場審核評估。使用第三方環境績效審核工具(TGI、ZDHC)，從水、能源、固廢、化學品、廢氣、噪聲等多個方面評估了供貨商的環境管理水平；對重點材料供貨商進行了現場化學品管理審核(CM)，使用第三方化學品管理績效審核工具，對供貨商的化學品管理水平、現場化學品的風險等方面進行評估；
- 對核心材料供貨商廢水數據進行測試排查，推動所有供貨商在IPE(公眾環境研究中心)平台上進行數據的披露，持續保持80%的濕法工藝供貨商在IPE平台上進行數據披露，對實現綠色環境供應鏈做出數據鋪墊。

#### 4.3 與有害物質零排放締約品牌聯盟組織(ZDHC組織)的互動和參與

作為ZDHC組織的六個創始品牌之一，本集團2016年度持續參與ZDHC組織的各個小組會議，並且與ZDHC各大品牌共同協作在紡織行業的環保工作做出如下貢獻：

- 參加ZDHC管委會的定期會議，參與ZDHC重大事務的決議與討論；

- 參與ZDHC的利益相關方合作夥伴關係工作小組，主持參與ZDHC亞洲工作小組「化學品管理十大問題」工作小組的研究工作，與各大品牌亞洲工作組在推動中國及亞洲環保工作做出積極貢獻；
- 本年度ZDHC更新發佈了新版生產工藝受限物質清單(MRSL 1.1版本)，將皮革納入管控標準，作為ZDHC唯一中國品牌，李寧集團參與制定了此次MRSL清單，持續為有害化學物質零排放目標做出積極貢獻。

## 五、產品責任管理

### 5.1 質量管控

本集團依據ISO9001質量管理體系，參考相關行業標準，建立了符合本集團理念及標準的生產及質量管理體系。

為保證供貨商的產品質量始終達到我們所要求的水平，本集團制定了一整套質量管控要求，覆蓋設計、研發、生產等各個環節，包括成品質量、面輔料理化性能、產品安全和衛生、功能性要求、試驗方法、標識標註、管理流程等40多項企業標準。此外，我們依據生產及質量管理體系稽核表，每年前往供貨商生產工廠進行現場稽核審查，規範其生產管理過程，保證質量，針對問題提出意見和建議。供貨商稽核結果將納入供貨商年度評估考核成績中，對於考核評估成績持續較差的供貨商，我們採取約談、通報批評、減少訂單量以至清退李寧供貨商隊伍的措施，以全面確保產品的安全性並滿足消費者的期望。

## 5.2 投訴及保障

本著「客戶至上，專業服務」的原則，本集團建立了完善的客戶反饋通道及管理制度，明確各類客戶反饋的優先處理順序和響應時效，以維護客戶權益並確保客戶意見及建議得到落實。我們在接到客戶投訴後，會立即對投訴問題進行處理，盡快與消費者取得聯繫並採取應對措施。對產品技術問題，投訴問題將及時上報至質量管理部門，獲取問題產品送至生產工廠進行檢驗。如確實為產品質量問題，質量管理部門將協同生產部門進一步追究問題根源，避免相似情況再次出現。根據客戶滿意度評價分析結果，本集團2016年客戶整體滿意度達到97.90%。

## 5.3 客戶信息保護

保護客戶信息安全是我們的承諾，為此本集團建立了完善的信息安全管理機制。客戶的個人信息、消費信息等均設立在高等級的技術防火牆內妥善保管，並嚴格監控數據的流轉過程，以規避內外部風險導致的信息洩露。

## 5.4 檢定及回收

本集團制定了《李寧產品售後服務手冊》，作為銷售系統員工進行產品問題處理、回收退殘品及殘品管理的操作準則，以更好服務於客戶和消費者，正確快速地解決產品質量問題。

針對問題產品回收，本集團制定了《李寧公司缺陷产品召回管理規定》。根據該規定，在確定公司產品存在缺陷並需要實施主動召回時，質量管理部門將及時協調相關部門共同制定召回計劃，包括有效停止缺陷產品繼續生產、及時通知銷售商停止批發和零售缺陷產品、有效通知相關消費者有關缺陷產品的具體內容和處理缺陷產品的時間地點和方法、客觀公正地預測召回效果等。此規定加強了對缺陷产品召回事項的管理，降低了缺陷產品對消費者及公眾人身健康及安全造成危害的風險。

## 5.5 知識產權維護

本集團根據國家知識產權戰略的要求，結合《中華人民共和國專利法》、《中華人民共和國商標法》、《中華人民共和國產品質量法》及《產品標識標註規定》等相關法律法規，制定並出台了一系列保護公司知識產權的相關制度以及工作流程，依靠政府執法部門、廣大消費者以及李寧員工共同維護李寧品牌的合法權益。

在設計、生產、銷售以及廣告營銷中，我們嚴格審查控制可能存在侵犯他人專利、商標及(或)著作權等合法權益的產品或文案。同時，我們充分利用外部資源，與知識產權律師事務所或代理機構建立長期合作關係，對較為重要的研發成果及產品等尋求事前評估、專利侵權檢索及分析、專利查新檢索及分析等專業服務。近年來，本集團未發生重大知識產權糾紛或訴訟事件。

我們主要通過線上及線下兩種途徑打擊假冒產品，線上工作主要包括與阿里巴巴、京東等電商機構的知識產權保護部門合作，對網站上的假冒商品進行及時懲處。我們與騰訊公司合作，在「品牌維權－微信安全中心」平台上進行打擊假冒和商標侵權行為。我們還與第三方公司合作，有針對性地在電商平台上查找侵權店鋪及商品鏈接，全年投訴刪除侵權鏈接10000餘條。線下打假主要通過僱傭第三方公司，主動對市場和生產假冒產品窩點進行調查，另外，我們還通過客戶舉報、執法單位的市場檢查、員工舉報、消費者投訴等多種途徑實施產品維權，最大限度地加大品牌保護力度。

## 六、反貪腐管理

為預防在採購流程中滋生腐敗，促進公司業務發展和維護市場環境的健康穩定，本集團針對供貨商和經銷商制定並發佈了《關於共同預防和制止商業賄賂的溝通函》及《反商業賄賂承諾書》。通過供貨商和經銷商的相關承諾，共同打擊商業貪腐和賄賂行為。

本集團不斷強化日常內審工作以防範貪腐現象發生，對審計發現進行研究分析，尋找貪腐現象的線索，評估貪腐發生的風險。本集團鼓勵各利益相關方人士舉報貪腐現象並提供舉報途徑，如舉報問題涉及高管人員，可向集團獨立董事信箱舉報。

## 七、社區投資管理

本集團重視社區投資工作，積極回報社會，踐行「企業公民」這一承諾。作為一家負責任的大型體育用品公司，我們在發展業務的同時考慮社區利益並將推動全民健身和開展社區公益作為本集團社區投資所專注的主要範疇，期望通過我們的努力為所在社區乃至整個社會帶來長遠收益。

### 7.1 推動全民健身

本集團充分響應國務院印發的《全民健身計劃（2016-2020年）》，幫助提升民眾對體育的熱情和參與度。為了讓大眾體育和全民健身進一步落在實處，我們在南寧、揚州、南陽等地建立了李寧體育園，希望把更科學、更健康、更幸福的生活方式和運動習慣推廣到人們身邊。除此之外，我們積極與各政府部門及社會機構攜手合作，致力於推動體育產業不斷發展，構建全民健身新格局。

### 案例

#### 李寧10公里路跑聯賽

李寧10公里路跑聯賽(以下簡稱李寧10K)是本集團於2012年發起的國內首個聯賽形式的路跑賽事，至今已在全國範圍內成功舉辦了40餘場比賽。2016年，優悅·李寧10K選首次將跑團對抗引入賽事，將團隊概念融入跑步社交，為相互獨立的「跑步圈子」提供了組團對抗的平台，加強了跑步運動中團隊協作的的能力，同時提升了競技跑步的趣味性。從2013年起，聯賽連續三年斬獲中國權威跑步雜誌《跑者世界》評選的中國最佳路跑聯賽獎項。2016年3月，在新浪體育舉辦的年度跑步盛典中，優悅·李寧10K被百名跑團團長評選為「最想跑的主題跑」。



### 發展全民籃球戰略

本集團全線佈局國內籃球資源，重視校園籃球發展，加大青少年後備人才培養力度，吸引更多的青少年參與籃球運動，大力發展並強化全民籃球戰略。我們開設專業的青訓師訓練營，開展壹戰成名、「3+1籃球聯賽」冬季聯賽等全民草根籃球賽事，並持續贊助CUBA、CUBS、初高中籃球聯賽，幫助學生球員更好地投入並享受籃球樂趣。



## 7.2 開展社區公益

本集團通過對公益慈善的積極參與，向社會傳遞溫暖，切實幫助弱勢群體解決實際生活困難，並希望帶動更多的企業積極履行社會責任，打造更加和諧、健康的社會形態。

### 案例

#### 「母親郵包」

本集團與中國婦女發展基金會合作，開展以幫扶貧困母親為宗旨的「母親郵包」公益活動，切實解決了貧困母親的實際生活困難。從2012年起，李寧公司作為婦基會戰略合作夥伴並合作開展「母親郵包」公益活動以來，已累計捐贈款物超過4650萬元。

2016年3月3日，本集團向中國婦女發展基金會捐贈了價值1650萬元的物資，用於支持「母親郵包」公益項目在雲南、西藏、內蒙等貧困地區的實施。同日，在雲南省迪慶州，中國婦女發展基金與本集團共同向雲南省婦聯捐贈200萬物資。8月11日，本集團深入到新疆疏勒縣、英吉沙縣、麥蓋提縣，親手將愛心物品送到各族貧困母親手中。此次新疆行，我們共計捐贈200萬愛心衣服。



#### 「科普公益行」走進打工子弟學校

為呼籲社會各界關注流動兒童，2016年9月，本集團聯合中國企業公益事業發展組織委員會、北京青年報等組織發起「『科普公益行』走進打工子弟學校」活動，讓來自打工子弟學校—北京金榜學校的40多名小學生親身來到中國科技館，並為每個孩子贈送了新書包和籃球，在關愛兒童課餘生活的同時，使他們能夠接觸科技樂趣、科普學習。



## 八、報告說明

### 報告簡介

本報告闡述了李寧有限公司2016年環境、社會及管治的基本原則，遵守重要法律法規的情況，所執行的具體工作和相關績效以響應公司主要利益相關方的關切。

### 時間跨度

2016年1月1日至2016年12月31日，部分內容適當追溯往年情況。

### 報告範圍

如無特別說明，本報告覆蓋範圍為李寧有限公司總部及各零售子公司。

### 編寫依據

本報告以香港聯合交易所有限公司刊發的《環境、社會及管治報告指引》為編寫依據。

### 數據說明

報告中披露的數據和案例來自公司實際運行的原始記錄或財務報告。

# 投資者關係報告

## 回顧

本年度，公司在2015年轉虧為盈的基礎上，伴隨發展策略及各項舉措的落實，各項指標皆顯示公司穩步提升在財務、運營及產品等方面的表現。在著力發展李寧品牌專屬科技平台的基礎上，不斷捕捉時尚潮流趨勢，強化產品價值及品牌價值，以產品體驗為契機優化消費體驗及賽事體驗。與此同時，我們繼續以運動品類為主導，例如籃球、跑步、運動時尚等，細化終端零售渠道分類，提升產品銷售表現及零售效率。配合公司自身發展步伐及投資界對公司業務發展關注度與日俱增，投資者關係團隊持續維護流暢的雙向溝通，力爭將公司發展重點及進程在透明、可信與及時的原則(accessible, credible and timely, the "ACT" principle)下更完整地與投資界人士展現。

## 「透明、可信、及時」的原則

2016年，本公司繼續秉承透明、可信與及時的原則，積極響應，時刻保持與關注公司業務發展投資者的持續有效溝通。

投資者關係部一方面嚴格按照香港聯交所相關規定定期進行信息披露；另一方面針對投資界對公司運營表現關注度與日俱增，大幅增加會面及電話會議次數，同時也通過參加論壇，更為集中地進行互動溝通，擴大信息傳遞的深度與廣度。除業績發佈前的靜默期之外，及時有效地回應疑慮，同時作為信息溝通的雙向橋樑，總結將投資界人士的聲音，向公司管理層反饋，作為未來發展的參考。

活動類型	2016年	2015年
路演(包括反向路演)	2次 (共42次會議)	2次 (共43次會議)
論壇	1次 (共12次會議)	0次
會面溝通	137次	92次
電話會議	170次	160次
店鋪參觀	12次	18次

## 展望

2017年，投資者關係部將在繼續秉承ACT原則，配合公司發展步伐，以幫助投資界更加全面及時理解公司發展現狀及未來方向，維護資本市場對公司長遠發展的信心。

## 投資者資料

### 股份資料

上市：自2004年6月28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2016年12月31日已發行股份數目：2,005,317,338  
 於2016年12月31日市值：約9,765,895,436港元

## 2016年股息

中期股息：無  
 末期股息：無

## 財務日誌

公佈全年業績：2017年3月22日  
 股東週年大會：2017年6月16日

## 企業網站

李寧官方網站：<http://www.lining.com>  
 李寧投資者關係網址：<http://ir.lining.com>

## 投資者關係聯絡地址

香港九龍  
 旺角亞皆老街8號朗豪坊  
 辦公室大樓45樓1,7-15室  
 李寧有限公司投資者關係部

電話：+852 3541 6000  
 傳真：+852 3102 0927  
 電郵：[investor@li-ning.com.cn](mailto:investor@li-ning.com.cn)

# 董事和高級管理人員

截至本報告日期，董事和高級管理人員的履歷載述如下：

## 執行董事



李寧先生，54歲，李寧品牌創立人、本集團執行主席、代理行政總裁及執行董事，李先生亦擔任本公司執行委員會主席及提名委員會成員。李先生於2015年3月18日起委任為本公司代理行政總裁並在本公司現任高級管理層的協助下履行行政總裁之職責，主要負責制訂本集團整體企業策略及規劃。李先生為二十世紀最傑出運動員之一。在1982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，締造世界體壇歷史，並在中國獲得「體操王子」美譽。於1984年舉行的第二十三屆洛杉磯奧運會，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1987年，李先生成為國際奧委會運動員委員會亞洲區委員。1993年至2000年，李先生為國際體操聯合會男子技術委員會委員，現為國際體操聯合會榮譽委員。於1999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1989年退出體壇後，李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20多年一直致力發展本集團業務，為中國體育用品行業的發展作出卓越貢獻。李先生亦擔任非凡中國控股有限公司之主席、行政總裁及執行董事。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。於2010年6月，李先生亦獲頒授香港科技大學榮譽院士。李先生亦透過「李寧基金」積極參與慈善活動，並幫助現役及退役中國運動員及教練成立「中國運動員教育基金」，為運動員提供學習進修及培訓資助，並支持中國貧困及偏遠地區的教育發展。2009年10月，李先生被聯合國世界糧食計劃署(WFP)任命為「WFP反飢餓親善大使」。

## 非執行董事



陳悅先生，40歲，非執行董事、本公司執行委員會及薪酬委員會成員。陳先生於2012年4月加入本集團。TPG在本公司可換股債券、可換股證券和普通股中擁有權益，乃領先的全球投資公司TPG集團的關聯公司。陳先生為TPG的合夥人和董事總經理，當前是TPG北京辦事處負責人，並共同領導開拓TPG在大中華區的投資機會。陳先生之投資興趣涵蓋各個行業，重點關注消費品和零售以及醫療、科技、媒體和電信等行業。自2001年加入TPG以來，陳先生曾先後在TPG位於新加坡、香港和北京的辦事處工作，在許多亞太國家評估和執行了多個行業的私募股權交易。陳先生現時和之前曾在數家公司擔任董事，包括和睦家醫療，HCP Global Ltd.，UTAC Holdings Ltd.以及台新國際商業銀行股份有限公司。在加入TPG之前，陳先生於1999年至2001年期間於紐約雷曼兄弟控股公司科技行業併購部門擔任分析員。陳先生於1999年畢業於科羅拉多大學，獲商業管理學士學位。



吳人偉先生，60歲，非執行董事及本公司執行委員會成員。吳先生於2015年8月加入本集團。彼為一名具有豐富跨國企業管理經驗的環球企業主管。彼亦為多家專注於消費產品及健康護理的私募股權公司的顧問。吳先生最近從美國強生公司(一家全球健康護理公司)退任，至2016年3月前，彼曾任強生公司的中國主席及管理委員會成員。彼於1989年加入強生公司消費品部，其後於1995年獲委任為強生中國董事總經理，並於2000年出任大中華地區總裁。彼於2003年獲提升為國際副總裁，負責亞太區業務，並於2008年晉升為公司集團主席，負責國際市場業務。彼於2011年被任命為強生消費品部的全球主席。於加盟強生之前，彼曾於寶潔公司及百事公司任職。吳先生畢業於台灣國立政治大學經濟系，並獲杜克大學福庫商學院頒授工商管理碩士學位。吳先生為杜克大學福庫商學院、昆山杜克大學及約翰霍普金斯大學資優教育中心顧問委員會成員。

### 獨立非執行董事



顧福身先生，60歲，獨立非執行董事及本公司審核委員會主席，於2004年6月加入本集團。顧先生現為一家企業財務顧問公司凱利融資有限公司之董事總經理。在創辦凱利融資有限公司前，彼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。顧先生現時亦擔任聯交所主板上市之美聯集團有限公司、友佳國際控股有限公司、興達國際控股有限公司及宏輝集團控股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，61歲，獨立非執行董事、本公司薪酬委員會主席及審核委員會成員，於2003年1月加入本集團，擁有逾20年管理及企業融資經驗。王女士自2011年9月起獲委任為恆石資產管理有限公司之主席。彼亦為一家於紐約證券交易所上市的學大教育集團之獨立董事。王女士於1996年至2011年9月擔任北京海問諮詢有限公司董事兼副總經理，並於1995年至2011年9月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。



陳振彬博士，GBS，JP，59歲，獨立非執行董事、本公司審核委員會、薪酬委員會及提名委員會成員，於2004年6月加入本集團。陳博士具有超過30年製衣界經驗，現任寶的集團有限公司主席。陳博士由2010年9月起獲委任為榮豐聯合控股有限公司之獨立非執行董事及由2012年12月起獲委任為迅捷環球控股有限公司之獨立非執行董事，兩間公司均在聯交所主板上市。陳博士積極參與香港公共事務，彼現任為香港觀塘區區議會主席，並由2012年12月1日起獲委任為扶貧委員會關愛基金專責小組副主席及由2015年3月1日起獲委任為可持續發展委員會成員。陳博士於2002年獲委任為太平紳士，並獲香港政府於2004年頒授銅紫荊星章，於2009年頒授銀紫荊星章及於2014年頒授金紫荊星章。於2013年12月，陳博士獲香港公開大學頒授榮譽工商管理學博士。



**蘇敬軾先生**，64歲，獨立非執行董事及本公司提名委員會主席，於2012年7月加入本集團。蘇先生最近退任一家於紐約證券交易所上市之公司Yum! Brands, Inc. (「Yum!」)之職務，彼於退任前曾為該公司中國事業部之主席兼行政總裁以及全球副主席及執行董事。蘇先生於國立台灣大學取得大學學位、於賓夕法尼亞州州立大學取得化學工程學碩士學位及於Wharton School取得工商管理碩士學位。蘇先生加入Yum!前，於德國及台灣之寶潔公司(Procter & Gamble)工作。蘇先生於1989年在Yum!開展事業，出任KFC International之北太平洋區市場推廣部總監。1993年，彼成為肯德基及必勝客北亞洲區副總裁。蘇先生於1997年在Pepsi分拆餐廳業務後擔任Tricon Global Restaurants International大中華區總裁。Yum!中國事業部目前負責領導肯德基、Pizza Hut Dine-in Restaurants、Pizza Hut Home Service、East Dawning及小肥羊品牌於中國大陸之發展。蘇先生於2009年6月2日至2012年2月2日期間擔任小肥羊集團有限公司(於2012年2月自聯交所主板除牌)之非執行董事。

### 高級管理人員



**曾華鋒先生**，55歲，本集團首席財務官，於2013年4月加入本集團，負責財務、內部審核、公司秘書及投資者關係。曾先生在服裝行業擁有逾25年經驗。彼先前曾任職於Guess Inc、Ashworth Inc及Levi Strauss Company。曾先生在其職業生涯中曾擔任多項管理職務，包括首席財務官、首席營運官、亞洲區總裁及高級業務副總裁等。彼為註冊會計師。曾先生持有紐約州立大學的會計學理學士學位和工商管理碩士學位。



**楊海威先生**，44歲，本集團副總裁，於2000年1月加入本集團，負責區域銷售、渠道、零售、產品運營和物流工作。楊先生擁有逾22年銷售工作經驗。彼先前任職於某知名零售集團，曾擔任本公司渠道總監、零售運營總監、大區總經理等多個職務。楊先生持有北京物資學院管理工程學士學位。



洪玉儒先生，51歲，本集團副總裁，於1990年3月加入本集團，負責本公司產品設計、規劃、上市及市場營銷工作，羽毛球、足球及國際銷售業務。洪先生入職本集團前曾有8年羽毛球專業運動員經驗。入職本集團後曾負責本公司上海地區零售業務；成立公司第一個事業部—配件事業部；負責北京奧運會戰略合作項目及籃球、羽毛球、國際事業部等業務。



廖斌先生，42歲，本集團副總裁，於2016年5月加入本集團，負責本集團人力資源、法律事務、行政管理等工作。廖先生在體育用品和服裝行業擁有逾13年經驗。彼先前曾於2003-2012年任職於本公司。廖先生在其職業生涯中曾擔任多家公司人力資源高級管理職務。廖先生持有中國人民大學學士和碩士學位。



張向都先生，61歲，本集團品牌項目管理中心總經理，於1991年11月加入本集團，負責集團公關、媒介管理、市場研究、金牌隊運動營銷及彈簧標[]事業部。張先生在服裝行業擁有逾35年經驗。曾任職北京大華襯衫廠副廠長。張先生曾擔任李寧襯衫公司經理、李寧服裝公司總經理、北京李寧公司副總經理、本集團董事長特別助理、代理首席市場官等。張先生持有北京廣播電視大學政治管理專業大專學歷及北京廣播電視大學經濟管理專業大專學歷。



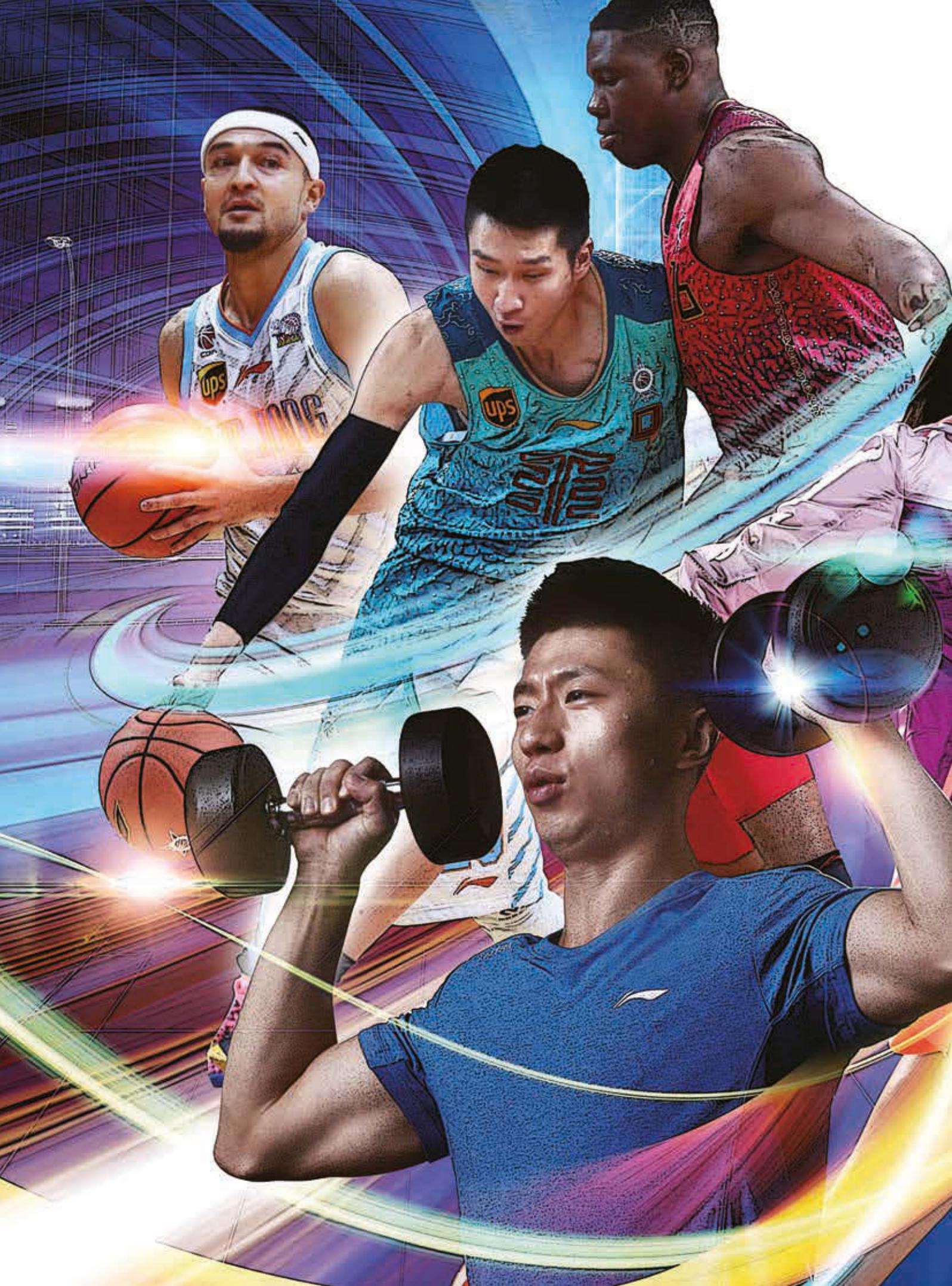
馮曄先生，37歲，本集團電商事業部總經理。於2008年8月加入本集團，負責本集團電商業務。馮先生在互聯網和電子商務領域有逾十年經驗，彼先前曾任職多家知名互聯網公司。彼持有上海海運學院(現上海海事大學)電子信息工程學士學位。



何燦玉先生，47歲，本集團服裝研開發生產總經理，於2002年1月加入本集團，負責服裝類產品研開發、生產、採購等業務。何先生在體育用品供應鏈領域擁有逾23年經驗，彼先前曾任職於國際知名體育用品製造企業。何先生畢業於中南林學院的林學專業。



徐劍光先生，48歲，本集團鞋研開發生產總經理，於1998年3月加入本集團，負責鞋產品研開發、生產、採購等業務。徐先生在運動鞋行業擁有逾24年經驗。彼先前曾任職於國際知名體育用品品牌企業。徐先生持有南昌大學的工學學士學位和中國人民大學的企業管理碩士學位。





到底

v

LIAONING

6

LIANG

9



# 董事會報告

董事會謹此提呈截至2016年12月31日止年度報告及經審核財務報表。

## 主要業務

李寧有限公司為中國領先的體育品牌企業之一，主要以李寧品牌提供專業及休閒運動鞋、服裝、器材和配件產品。本集團總部位於北京，擁有品牌營銷、研發、設計、製造、經銷及零售能力，其已於中國建立龐大的供應鏈管理體系以及零售分銷網絡。

除核心品牌李寧牌外，本集團亦生產、開發、推廣、分銷及／或銷售多個自有、特許或與本集團第三方設立的合資企業經營的其他品牌體育產品，包括紅雙喜乒乓球產品、AIGLE (艾高) 戶外運動用品、Danskin舞蹈和瑜伽時尚健身產品、Kason (凱勝) 羽毛球產品及Lotto(樂途)運動時尚服裝。

## 附屬公司及共同控制實體

有關本公司於2016年12月31日之附屬公司詳情及於聯營公司和一家合資企業之投資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2016年12月31日止年度之業績載於本年報第98頁至第99頁之綜合收益表。

年內，本公司未宣派截至2016年6月30日止六個月之中期股息(2015年：無)。董事會認為應保留現金用於集團未來發展，因此不建議派付截至2016年12月31日止年度之末期股息(2015年：無)。

## 股本

本公司於截至2016年12月31日止年度內之股本變動詳情載於綜合財務報表附註17。

## 儲備

於2016年12月31日，本公司之儲備為3,809,128,000元人民幣(2015年：3,233,048,000元人民幣)。本公司儲備於年內之變動詳情載於綜合財務報表附註38。

## 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12月31日止年度	
	2016 佔總收入 百分比	2015 佔總收入 百分比
最大客戶	6.5	5.3
五大客戶	20.0	19.5

	佔總採購額 百分比	
	2016 佔總採購額 百分比	2015 佔總採購額 百分比
最大供應商	11.6	10.6
五大供應商	39.0	42.7

上述本集團之五大客戶及五大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上文所披露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2016年12月31日之銀行借貸為200,000,000元人民幣(2015年: 566,499,000元人民幣), 借貸詳情載於綜合財務報表附註22。

## 捐贈

年內本集團慈善捐款及其他捐贈為25,868,185元人民幣(2015年: 134,356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。

## 可換股債券

於2012年1月19日, 本公司分別與TPG ASIA, Inc. (TPG ASIA, INC.及/或其聯屬方統稱為「TPG」)及Tetrad Ventures Pte. Ltd (「GIC投資者」)訂立認購協議, 內容有關本公司按換購價每股股份7.74港元發行總額為750,000,000元人民幣的可換股債券(「可換股債券」)。可換股債券以最低年利率4厘計息, 且將於自可換股債券發行日期起計第五週年當日到期。本公司於2012年2月8日, 分別以本金561,000,000元人民幣及本金189,000,000元人民幣發行可換股債券予TPG Stallion Holdings, L.P. (為TPG的聯屬方)及GIC投資者。

然而, 於2013年1月23日, 本公司與TPG及GIC投資者分別訂立修訂契據, 就可換股債券所附帶的若干條款及條件作出修訂。其中, 可換股債券的換股價重設為每股4.50港元。詳情請參閱本公司日期為2013年1月25日之公告。

由於2015年公開發售及根據可換股債券的條款及條件, 可換股債券的換股價於2015年2月2日由每股4.50港元調整至每股4.092港元。根據於2015年2月2日本金總額為750,000,000元人民幣的尚未行使可換股債券, 尚未行使可換股債券所附帶的轉換權由205,000,000股股份調整至225,439,882股股份。詳情請參閱本公司日期為2015年1月30日之公告。

GIC投資者於2016年8月18日根據可換股債券的條款及條件行使其本金為189,000,000元人民幣可換股債券附帶之轉換權。本公司以每股轉換價4.092港元向GIC投資者發行及配發56,810,850股新股份。新發行股份佔本公司當時已發行股份約3.01%。

TPG於2017年2月3日根據可換股債券的條款及條件行使其本金為561,000,000元人民幣可換股債券附帶之轉換權。本公司以每股轉換價4.092港元向TPG發行及配發168,629,032股新股份。新發行股份佔本公司當時已發行股份約8.41%。

於本報告日期, 本公司並無尚未行使的可換股債券。可換股債券之詳情載列於綜合財務報表附註23。

## 可換股證券

於2013年1月25日, 本公司宣佈公開發售本金約1,847,800,000港元之2013年可換股證券(「2013年可換股證券」), 基準為於2013年3月19日持有之每兩股現有公司股份獲發本金額為3.50港元的一份2013年可換股證券。2013年公開發售及其條款之詳情已分別載於本公司日期為2013年1月25日之公告及日期為2013年3月27日之售股章程內。

2013年公開發售成為無條件後，本公司於2013年4月22日發行本金總額為1,847,838,000港元的2013年可換股證券，可轉換成527,953,814股股份。詳情請參閱本公司日期為2013年4月18日之公告。

於2014年12月16日，本公司宣佈2015年公開發售按於2015年1月8日每持有12股現有股份獲發5份發售證券的基準發售證券(即新普通股及／或可換股證券(「2015年可換股證券」)(「發售證券」))。2015年公開發售的詳情及其條款分別載於本公司日期為2014年12月16日之公告及2015年1月9日之售股章程內。

於2015年公開發售後，本公司已發行合共597,511,530份發售證券，其中包括450,630,034股新普通股及本金總額為381,891,889.60港元的2015年可換股證券，賦予權利於2015年2月2日兌換合共146,881,496股股份。請參閱本公司日期為2015年1月30日之公告。

由於進行2015年公開發售及根據2013年可換股證券的條款及條件，2013年可換股證券的兌換價於2015年2月2日由每股3.50港元調整至每股3.183港元。基於2015年2月2日本金總額約529,251,713港元的尚未行使的2013年可換股證券，尚未行使的2013年可換股證券附帶的換股權由151,214,775股股份調整至166,274,493股股份。詳情請參閱本公司日期為2015年1月30日之公告。

本年度內，本金總額約為124,389,832港元的2013年可換股證券及本金總額為57,416,658港元的2015年可換股證券已分別轉換成39,079,432股股份及22,083,330股股份。於2016年12月31日，尚未行使的2013年可換股證券約為402,792,634.43港元及尚未行使的2015年可換股證券為324,322,031.80港元，賦予權利分別可兌換合共126,544,968股股份及124,739,243股股份。

## 五年財務摘要

本集團過往五個財政年度之業績、資產及負債概要載於本年報第6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優先購買權規定。

## 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

(執行主席兼代理行政總裁)

(於2016年6月3日獲重選)

### 非執行董事

陳悅先生

(於2016年6月3日獲重選)

吳人偉先生

(於2016年6月3日獲重選)

### 獨立非執行董事

顧福身先生

王亞非女士

陳振彬博士，GBS，太平紳士

蘇敬軾先生

根據本公司組織章程細則第87條規定及上市規則附錄十四所載企業管治守則(「企業管治守則」)，顧福身先生、王亞非女士及蘇敬軾先生須將於2017年股東週年大會上輪值告退，而彼等符合資格並願意膺選連任。

顧福身先生及王亞非女士均已擔任董事會職務多於九年。董事會認為顧先生及王女士獨立於管理層，亦無可能會嚴重影響彼等作出獨立判斷之任何關係。董事會已評估及審閱按上市規則第3.13條所載標準而作出之年度獨立性確認書，並確認顧先生及王女士仍屬獨立人士。董事會認為由於營商環境長期複雜多變、科技日新月異，獨立非執行董事多年來有機會汲取與本公司經營業務及行業相關之經驗及知識對本公司至關重要。因此，董事會認為顧先生及王女士之長期服務不會影響其於本公司任職作出的獨立判斷，並推薦顧先生及王女士各自於2017年股東週年大會上重選連任為獨立非執行董事。

### 董事及高級管理人員履歷

本集團董事及高級管理人員履歷載於本年報「董事和高級管理人員」章節。

### 董事服務合約

擬於2017年股東週年大會上膺選連任之董事概無訂立本公司或其附屬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於年終或年內任何時間仍然存續且與本公司業務有關之重要合約中概無直接或間接擁有重大權益。

### 獲准許彌償條文

根據組織章程細則，並受適用法律及法規所規限，本集團董事及高級行政人員基於其職位履行其職務而產生、蒙受或就此蒙受的所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，有權從本公司資產及溢利中獲得彌償保證。該等獲准許的彌償條文已於本年度內生效。本公司已就本集團董事及高級行政人員購買合適的董事及行政人員責任保險。

### 退休金計劃

本集團在中國每月向中國有關省市政府設立及運作之多項定額供款退休福利計劃(「退休金計劃」)供款。該等省市政府承諾於僱員退休時，根據退休金計劃向僱員支付所有應計退休福利，而本集團除退休金計劃供款外，毋須再向僱員支付其他退休後福利。

本集團亦參與香港政府、南韓政府和美國政府規定之強制性公積金計劃，該等計劃乃定額供款退休福利計劃。

退休金計劃或上述公積金計劃均無任何有關沒收計劃供款之規定。該等計劃供款於產生時列作開支。本集團於截至2016年12月31日止年度計入綜合收益表之退休福利計劃供款為50,194,000元人民幣(2015年：49,362,000元人民幣)。

## 股票掛鈎協議

於截至2016年12月31日止年度，除本公司可換股債券、可換股證券、2014年購股權計劃及2016年限制性股份獎勵計劃(分別載於本報告的「可換股債券」、「可換股證券」、「購股權計劃」及「限制性股份獎勵計劃」分部內)外，本公司並無訂立任何股票掛鈎協議，且任何股票掛鈎協議於年末亦不存續。

## 管理合約

年內並無訂立或存續任何有關本公司整體或任何主要業務之管理及行政合約。

## 長期激勵計劃

### 購股權計劃

於2014年5月30日舉行的本公司股東週年大會上，股東批准(i)採納2014年購股權計劃及(ii)終止2004年購股權計劃。2014年購股權計劃自2014年5月30日起生效，有效期10年。

2014年購股權計劃之目的在獎勵新參與者對本集團所作的貢獻，並有助本集團招聘優質僱員和吸納對本集團而言屬寶貴的人力資源。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僱員、高級職員、代理、顧問或代表(包括本集團任何成員公司的任何執行及非執行董事)。

根據2014年購股權計劃可授出之購股權連同任何根據2014年購股權計劃及本集團任何其他計劃尚未行使及有待行使之購股權而發行之股份數目上限，合共不得超過不時已發行股份總數之30%。此外，除上市規則另有規定外，因行使所有根據2014年購股權計劃授出之購股權及所有根據本集團任何其他購股權計劃授出之購股權而可發行之股份總數，合共不得超過2014年5月30日(即2014年購股權計劃採納日期)所有已發行股份面值之10%。根據於2014年購股權計劃採納日期的1,370,236,257股已發行股份，於行使2014年購股權計劃可授出之購股權後可發行的股份數目上限為137,023,625股股份。2014年購股權計劃的詳情及其條款載於本公司日期為2014年4月10日之通函內。

根據2004年購股權計劃授出且緊接其於2014年5月30日終止前尚未行使之購股權可按其授出條款及2004年購股權計劃之規則繼續生效及行使。於2016年12月31日，2004年購股權計劃下授出而尚未行使之購股權授權持有人可認購14,305,901股股份。於截至2016年12月31日止年度，根據2004年購股權計劃授出之購股權變動詳情載於下文及綜合財務報表附註34。

承授人	授出日期	每股 行使價 港元	2015年 公開發售後 經調整每股 行使價 港元 (附註2)	股份數目								
				於2016年 1月1日	年內授出	年內行使	年內失效	年內註銷	於2016年 12月31日	歸屬期	行使期	
<b>執行董事</b>												
李寧	2014年1月17日	7.00	6.35	1,509,470	-	-	-	-	-	1,509,470	2014年1月17日至2014年12月31日	2014年1月17日至2018年12月31日
<b>非執行董事</b>												
陳悅	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
<b>獨立非執行董事</b>												
顧福身	2011年7月15日	9.09(附註1)	8.25	250,873	-	-	-	-	-	250,873	2012年7月1日至2014年7月1日	2012年7月1日至2017年7月15日
	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
王亞非	2011年7月15日	9.09(附註1)	8.25	250,873	-	-	-	-	-	250,873	2012年7月1日至2014年7月1日	2012年7月1日至2017年7月15日
	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
陳振彬 · GBS · 太平紳士	2011年7月15日	9.09(附註1)	8.25	250,873	-	-	-	-	-	250,873	2012年7月1日至2014年7月1日	2012年7月1日至2017年7月15日
	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
蘇敬賦	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
<b>本集團僱員</b>												
合計	2011年7月15日	9.09(附註1)	8.25	737,146	-	-	-	-	-	737,146	2012年7月1日至2014年7月1日	2012年7月1日至2017年7月15日
合計	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	6,652,889	-	99,000(附註3(a))	2,592,158	-	-	3,961,731	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
合計	2013年8月13日	5.07	4.60	5,794,604	-	883,000(附註3(b))	3,228,072	-	-	1,683,532	2014年3月31日至2018年8月14日	2014年3月31日至2019年12月31日
合計	2013年12月18日	6.79	6.16	495,670	-	-	193,917	-	-	301,753	2014年12月19日至2018年12月19日	2014年12月19日至2019年12月31日
合計	2014年1月17日	7.00	6.35	2,091,857	-	-	967,471	-	-	1,124,386	2015年1月18日至2019年3月31日	2015年1月18日至2020年12月31日
合計	2014年4月4日	5.10	4.63	687,799	-	138,500(附註3(c))	345,941	-	-	203,358	2015年4月5日至2019年4月5日	2015年4月5日至2020年12月31日
<b>其他參與者</b>												
合計	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	137,897	-	-	137,897	-	-	-	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
合計	2013年8月13日	5.07	4.60	136,571	-	-	13,657	-	-	122,914	2014年3月31日至2018年8月14日	2014年3月31日至2019年12月31日
合計	2014年1月17日	7.00	6.35	7,547,354	-	-	7,547,354	-	-	-	2014年1月17日至2014年12月31日	2014年1月17日至2018年12月31日
合計	2014年1月17日	7.00	6.35	2,148,402	-	-	-	-	-	2,148,402	2014年1月17日至2016年9月1日	2014年1月17日至2019年9月30日
合計	2014年1月17日	7.00	6.35	40,971	-	-	4,096	-	-	36,875	2015年1月18日至2019年3月31日	2015年1月18日至2020年12月31日
				30,456,964	-	1,120,500	15,030,563	-	-	14,305,901		

## 附註：

- 由於進行2013年公開發售，行使價已按照2004年購股權計劃，於2013年4月22日進行調整。詳情請參閱本公司日期為2013年4月25日之公告。
- 由於進行2015年公開發售，行使價已按照2004年購股權計劃，於2015年2月2日進行調整。詳情請參閱本公司日期為2015年1月30日之公告。
- (a) 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為5.15港元。  
(b) 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為5.35港元。  
(c) 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為4.85港元。

於截至2016年12月31日止年度，根據2014年購股權計劃授出之購股權變動詳情載於下文及綜合財務報表附註34。

承授人	授出日期	每股行使價 港元	股份數目					於2016年 12月31日	歸屬期	行使期
			於2016年 1月1日	年內授出	年內行使	年內失效	年內註銷			
<b>本集團僱員</b>										
合計	2015年4月1日	4.44	32,400,000	-	733,000(附註2)	7,167,000	-	24,500,000	2016年4月1日至2018年4月1日	2016年4月1日至2020年12月31日
合計	2016年6月8日	3.30	-	3,000,000(附註1)	-	-	-	3,000,000	2017年6月8日至2019年6月8日	2017年6月8日至2026年6月7日
<b>其他參與者</b>										
合計	2015年4月1日	4.44	800,000	-	-	-	-	800,000	2016年4月1日至2018年4月1日	2016年4月1日至2020年12月31日
			33,200,000	3,000,000	733,000	7,167,000	-	28,300,000		

附註：

1. 股份於緊接2016年6月8日前在聯交所日報表所列之收市價為每股3.27港元。
2. 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為5.06港元。

根據2004年購股權計劃及2014年購股權計劃於截至2016年12月31日止年度授出之購股權估值詳情載於綜合財務報表附註34。公允價值具主觀性且由於所作假設及所採用模型之局限性而具有不確定性。

## 限制性股份獎勵計劃

於2016年6月2日舉行的本公司董事會會議上，董事會批准採納2016年限制性股份獎勵計劃，自2006年限制性股份獎勵計劃屆滿日期(2016年7月14日)起生效。2016年限制性股份獎勵計劃之目的為協助本公司吸納與留用新人，以及激勵及留用現有人才。本公司或其任何附屬公司的董事(包括執行及非執行董事)、僱員、高級職員、代理或顧問均有權參與。2016年限制性股份獎勵計劃自2016年7月14日起生效，有效期10年，並由該計劃之管理委員會及受託人管理。

根據2016年限制性股份獎勵計劃，本公司將不時向受託人轉讓現金，購買以信託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。倘若於計劃期間任何

時間所授出限制性股份數目超過本公司不時已發行股本之5%，則不得根據2016年限制性股份獎勵計劃授出任何限制性股份。經挑選參與者除須支付受託人因出售、購買、歸屬或轉讓限制性股份而引致或應付之開支外，將獲無償轉讓經歸屬股份。於2016年限制性股份獎勵計劃採納日期，本公司已發行股份數目為1,885,494,074股，而根據2016年限制性股份獎勵計劃可管理的股份數目上限為94,274,703股。2016年限制性股份獎勵計劃的詳情及其條款載於本公司日期為2016年7月14日之公告內。

根據2006年限制性股份獎勵計劃授出且緊接其於2016年7月14日屆滿前尚未歸屬之限制性股份可按其授出條款及2006年限制性股份獎勵計劃之規則繼續生效及歸屬。於2016年12月31日，根據2006年限制性股份獎勵計劃授出而尚未歸屬之限制性股份為14,483,800股。於截至2016年12月31日止年度，根據2006年限制性股份獎勵計劃授出之限制性股份變動詳情載於下文及綜合財務報表附註34。

授予日期	每股限制性股份 之公允價值 港元 (附註1)	限制性股份數目				於2016年 12月31日	歸屬期
		於2016年 1月1日	年內授出	年內歸屬	年內失效		
2010年9月3日	23.30	220,000	-	220,000	-	-	2011年7月1日至2016年7月1日
2014年1月17日	6.71	1,370,073	-	1,370,073	-	-	(附註2)
2016年6月17日	3.20	-	15,865,800	-	1,382,000	14,483,800	2017年4月1日至2019年4月1日
		1,590,073	15,865,800	1,590,073	1,382,000	14,483,800	

附註：

1. 限制性股份之公允價值乃根據於授予日期每股股份之收市價計算。
2. 1,370,073股限制性股份之歸屬乃受限於相關授出函所載之若干條件而非某一歸屬期。

於截至2016年12月31日止年度，根據2016年限制性股份獎勵計劃項下之限制性股份變動詳情如下：

授予日期	每股限制性股份 之公允價值 港元 (附註)	限制性股份數目				於2016年 12月31日	歸屬期
		於2016年 1月1日	年內授出	年內歸屬	年內失效		
2016年8月15日	4.66	-	225,500	-	-	225,500	2017年4月1日至2019年4月1日
		-	225,500	-	-	225,500	

附註：限制性股份之公允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2016年12月31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，或根據標準守則須知會本公司及聯交所之權益及淡倉如下：

董事姓名	身份	所持股份數目	相關股份數目	合計 (好倉)	佔已發行股份 總數概約百分比*
李寧	個人權益及受控制公司 之權益	305,246,126 (附註1)	256,090,913 (附註1)	561,337,039	27.99%
陳悅	個人權益	-	344,743 (附註2)	344,743	0.02%
顧福身	個人權益	489,387	595,616 (附註2)	1,085,003	0.05%
王亞非	個人權益	491,645	595,616 (附註2)	1,087,261	0.05%
陳振彬，GBS，太平紳士	個人權益	268,387	595,616 (附註2)	864,003	0.04%
蘇敬軾	個人權益	-	344,743 (附註2)	344,743	0.02%

\* 百分比乃根據2016年12月31日已發行股份數目2,005,317,338股計算。

附註：

1. 李寧先生（「李先生」）於305,246,126股股份中擁有權益，其中3,311,006股股份以個人權益持有，而彼被視為於Viva China Holdings Ltd（「非凡中國BVI」）及Alpha Talent所持有合共301,935,120股股份中擁有權益。此外，李先生被視為於256,090,913股相關股份中擁有權益，其中(i)1,509,470股股份為本公司授出之購股權，(ii)4,753,900股股份為本公司授出之未歸屬限制性股份，及(iii)非凡中國BVI持有有權兌換為249,827,543股股份之合共722,478,136港元之可換股證券，詳情如下：

(a) 非凡中國控股有限公司（「非凡中國」）之全資附屬公司非凡中國BVI於299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益，其中包括(i)總額為398,156,304港元、可賦予權利以每股兌換價3.183港元兌換125,088,377股股份之可換股證券，及(ii)總額為324,321,831.60港元、可賦予權利以每股兌換價2.60港元兌換124,739,166股股份之可換股證券。非凡中國由Victory Mind Assets Limited（「Victory Mind」）、Lead Ahead Limited（「Lead Ahead」）及Dragon City Management (PTC) Limited（「Dragon City」）分別擁有約19.17%、24.33%及22.82%權益。Lead Ahead及Dragon City各自由李先生擁有60%之權益。Victory Mind由Ace Leader Holdings Limited（由李先生任財產授予人之酌情信託全資擁有）擁有57%權益。因此，李先生被視為於非凡中國持有之299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益。李先生亦為非凡中國之主席兼行政總裁。

(b) 2,561,120股股份乃由Alpha Talent持有，而Alpha Talent乃由李先生獨資擁有。因此，李先生被視為於Alpha Talent所持有的2,561,120股股份中擁有權益。李先生為Alpha Talent之董事。

(c) 李先生於根據2004年購股權計劃按行使價每股6.35港元授出之1,509,470份購股權及2006年限制性股份獎勵計劃項下之4,753,900股未歸屬限制性股份中擁有權益。

2. 相關股份乃由本公司根據2004年購股權計劃向個別董事授予的購股權。

除上文所披露者外，就任何董事所知，於2016年12月31日，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，本公司之董事或主要行政人員概無且概無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須知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉，或任何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，或任何根據標準守則須知會本公司及聯交所之權益。

## 主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉

於2016年12月31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：

股東姓名／名稱	身份	所持股份數目	相關股份數目	合計	佔已發行股份 總數概約 百分比*
李寧	個人權益及受控制公司 之權益	305,246,126	256,090,913	561,337,039 (L) (附註1)	27.99%
李進	受控制公司之權益	299,374,000	249,827,543	549,201,543 (L) (附註2)	27.39%
非凡中國控股有限公司	受控制公司之權益	299,374,000	249,827,543	549,201,543 (L) (附註1(a))	27.39%
David Bonderman	受控制公司之權益	114,005,249	168,629,032	282,634,281 (L) (附註3)	14.09%
James G. Coulter	受控制公司之權益	114,005,249	168,629,032	282,634,281 (L) (附註3)	14.09%
中華人民共和國財政部	受控制公司之權益	–	137,796,671	137,796,671 (L) (附註4)	6.87%
Lou Yunli	受控制公司之權益	134,583,330	–	134,583,330 (L) (附註5)	6.71%
James Christopher Kralik	受控制公司之權益	134,583,330	–	134,583,330 (L) (附註5)	6.71%
BlackRock, Inc.	投資經理	102,093,363	–	102,093,363 (L)	5.09%
	投資經理	14,967,734	–	14,967,734 (S)	0.75%

(L) – 好倉 · (S) – 淡倉

\* 百分比乃根據2016年12月31日已發行股份數目2,005,317,338股計算。

## 附註：

1. 李寧先生於305,246,126股股份中擁有權益，其中3,311,006股股份以個人權益持有，而彼被視為於非凡中國BVI及Alpha Talent所持有合共301,935,120股股份中擁有權益。此外，李先生被視為於256,090,913股相關股份中擁有權益，其中(i)1,509,470股股份為本公司授出之購股權，(ii)4,753,900股股份為本公司授出之未歸屬限制性股份，及(iii)非凡中國BVI持有有權兌換為249,827,543股股份之合共722,478,136港元之可換股證券。詳情如下：
  - (a) 非凡中國之全資附屬公司非凡中國BVI於299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益，其中包括(i)總額為398,156,304港元、可賦予權利以每股兌換價3.183港元兌換125,088,377股股份之可換股證券，及(ii)總額為324,321,831.60港元、可賦予權利以每股兌換價2.60港元兌換124,739,166股股份之可換股證券。非凡中國由Victory Mind、Lead Ahead及Dragon City分別擁有約19.17%、24.33%及22.82%權益。Lead Ahead及Dragon City各自由李先生及其胞兄李進先生分別擁有60%及40%權益。Victory Mind由Ace Leader Holdings Limited(由李先生任財產授予人之酌情信託全資擁有)及Jumbo Top Group Limited(由李進先生任財產授予人之酌情信託全資擁有)分別擁有57%及38%權益。因此，李先生被視為於非凡中國持有之299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益。李先生亦為非凡中國之主席兼行政總裁。
  - (b) 2,561,120股股份乃由Alpha Talent持有，而Alpha Talent乃由李先生獨資擁有。因此，李先生被視為於Alpha Talent所持有的2,561,120股股份中擁有權益。李先生為Alpha Talent之董事。
  - (c) 李先生於根據2004年購股權計劃按行使價每股6.35港元授出之1,509,470份購股權及2006年限制性股份獎勵計劃項下之4,753,900股未歸屬限制性股份中擁有權益。
2. 誠如上文附註1(a)所披露，李進先生被視為於非凡中國持有之299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益。彼為李寧先生之胞兄。
3. TPG Stallion, L.P. (「TPG」)於114,005,249股股份及2017年到期本金為561,000,000元人民幣、可賦予權利以兌換合共168,629,032股股份之可換股債券中擁有權益。TPG由TPG Asia Advisors V, Inc.全資擁有，TPG Asia Advisors V, Inc.由David Bonderman先生及James G. Coulter先生分別擁有50%權益。

4. 根據中華人民共和國財政部(「財政部」)向聯交所提交的法團大股東通知書，財政部被視為於Lake Tai Investment Holdings Limited(由華融(香港)國際控股有限公司全資擁有)持有的137,796,671股相關股份之非上市及以實物交收的衍生工具權益中的好倉擁有權益。中國華融國際控股有限公司分別由華融置業有限責任公司(「華融置業」)及華融致遠投資管理有限責任公司(「華融致遠」)持有88.10%及11.90%權益。華融置業及華融致遠均由中國華融資產管理股份有限公司全資擁有，而彼則由財政部持有77.49%。
5. Linden Street Capital Limited (「Linden」)由Lou Yunli及James Christopher Kralik分別擁有50%，被視為於134,583,330股股份中擁有權益，其中，Milestone Capital Strategic Holdings Limited擁有70,833,330股股份及Milestone Sports Limited擁有63,750,000股股份。

除上文所披露者外，於2016年12月31日，本公司並無獲任何人士(本公司董事、主要行政人員或彼等各自之聯繫人除外)知會有任何須登記於根據證券及期貨條例第336條存置之登記冊內之股份及相關股份之權益及淡倉。

### 與非凡中國之持續關連交易

本公司與非凡中國(非凡中國及其附屬公司，統稱「非凡中國集團」)於2010年8月31日訂立主協議(「主協議」)。據此，非凡中國集團於截至2012年12月31日止三個財政年度就有關(i)品牌或產品代言；(ii)贊助；及(iii)活動管理向本集團提供服務(「非凡中國交易」)。主協議已於2012年12月31日到期。

於2013年1月4日，本公司與非凡中國訂立協議(「2013年經重續主協議」)，以重續主協議，有效期自2013年1月4日起至2015年12月31日。詳情請參閱本公司日期為2013年1月4日有關2013年經重續主協議的公告。2013年經重續主協議已於2015年12月31日到期。

於2015年12月24日，本公司與非凡中國訂立協議（「2016年經重續主協議」），以重續主協議，有效期自2016年1月1日起至2018年12月31日或非凡中國不再為本公司的關連人士的日期（以較早者為準）為止。根據2016年經重續主協議，本集團於截至2016年、2017年及2018年12月31日止三個財政年度應付非凡中國集團之非凡中國交易年度上限分別為140,000,000元人民幣、154,000,000元人民幣及170,000,000元人民幣。由於截至2016年、2017年及2018年12月31日止三個財政期間2016年經重續主協議的年度上限適用百分比率低於5%，非凡中國交易獲豁免遵守獨立股東批准規定，惟須遵守上市規則第14A章的申報、公告及年度審閱的規定。詳情請參閱本公司日期為2015年12月24日有關2016年經重續主協議的公告。

截至2016年12月31日止年度，就2016年經重續主協議項下之非凡中國交易支付合約金額合共約62,057,000元人民幣。本公司已就該等持續關連交易遵守上市規則第14A章項下的相關披露規定。

獨立非執行董事已審閱非凡中國交易，並確認該等交易均：

- (1) 於本集團日常及正常業務過程中訂立；
- (2) 按本集團的定價政策進行（就涉及本集團提供服務的交易而言）；
- (3) 按一般商業條款進行；及
- (4) 符合規管有關交易之協議並按公平合理及符合股東整體利益的條款進行。

本公司已委聘核數師羅兵咸永道會計師事務所，遵照香港會計師公會所頒佈的香港鑒證業務準則第3000號「歷史財務資料審核或審閱以外之鑒證工作」及參照實務說明第740號「關於上市規則所述持續關連交易的核數師函件」就本集團上述持續關連交易作出匯報。核數師已向董事會匯報有關結果，即該等交易：

- (1) 已獲董事會批准；
- (2) 乃按本集團的定價政策進行（就涉及向本集團提供服務的交易而言）；
- (3) 乃根據年內規管該等交易的相關協議訂立；及
- (4) 並無超逾本公司日期為2015年12月24日之公告所披露之有關年度上限。

## 關聯方交易

非凡中國交易亦構成綜合財務報表附註36(d)所載之關聯方交易（除其他交易以外）。

除非凡中國交易外，綜合財務報表附註36所載其他關聯方交易並不構成上市規則第14A章所界定須遵守申報、年度審閱、公告及／或獨立股東批准的規定之關連交易或持續關連交易。

## 購買、出售或贖回本公司股份

於截至2016年12月31日止年度，本公司概無贖回其任何股份。除由限制性股份獎勵計劃受託人根據信託契約以及限制性股份獎勵計劃的規則購買股份外，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2016年12月31日止年度及直至本報告日期，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

除企業管治報告內所列並註明考慮理由之若干偏離外，本公司於截至2016年12月31日止年度已應用全部準則並一直遵守企業管治守則之守則條文。

本公司所採納之主要企業管治常規載列於本年報之企業管治報告。

### 業務審視

香港公司條例附表5所規定的本公司業務之公平審閱及本集團業務的進一步討論及分析，包括本集團所面對的主要風險及不明朗因素的討論、在2016年財政年度結束後發生且會對本集團構成影響的重大事件(如有)，以及本集團業務日後的可能發展，分別載於本年報第12頁至第15頁的「主席報告」、第16頁至第39頁的「管理層討論與分析」、第40頁至第55頁的「企業管治報告」及綜合財務報表附註內。

此外，本集團對本公司構成重大影響有關環保、僱員、客戶及供應商以及遵守相關法律及法規之事宜分別載於本年報第40頁至第55頁的「企業管治報告」及第56頁至第66頁的「環境、社會及管治報告」內。

以上討論屬本董事會報告的一部份。

### 核數師

羅兵咸永道會計師事務所將退任為本公司核數師，惟符合資格並願意膺選連任。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於2017年股東週年大會提呈審議。

承董事會命  
執行主席兼代理行政總裁  
李寧

香港，2017年3月22日

## 獨立核數師報告



羅兵咸永道

致李寧有限公司全體股東  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

### 審計意見

#### 我們審計的內容

我們審計了列示於第96頁至171頁的李寧有限公司(「李寧公司」)及其子公司(以下合稱「李寧集團」)的綜合財務報表，包括：

- 2016年12月31日的綜合資產負債表；
- 2016年度的綜合收益表；
- 2016年度的綜合全面收益報表；
- 2016年度的綜合權益變動表；
- 2016年度的綜合現金流量表；以及
- 綜合財務報表附註，包括重要會計政策。

### 我們的意見

我們認為，後附的綜合財務報表按照國際財務報告準則，在所有重大方面公允反映了李寧集團2016年12月31日的綜合財務狀況以及2016年度的綜合經營成果和現金流量。

### 形成審計意見的基礎

我們按照國際審計準則的規定執行了審計工作。審計報告的「核數師對綜合財務報表審計的責任」部分進一步闡述了我們在這些準則下的責任。

我們相信，我們獲取的審計證據是充分、適當的，為發表審計意見提供了基礎。

### 獨立性

按照中國註冊會計師職業道德守則，我們獨立於李寧集團，並履行了職業道德方面的其他責任。

## 獨立核數師報告

### 關鍵審計事項

關鍵審計事項是我們根據職業判斷，認為對本期綜合財務報表審計最為重要的事項。這些事項的應對以對綜合財務報表整體進行審計並形成審計意見為背景，我們不對這些事項單獨發表意見。

我們在審計中識別出的關鍵審計事項匯總如下：

- 應收賬款壞賬準備
- 存貨跌價準備
- 處置上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」)百分之十股權

#### 關鍵審計事項

##### 應收賬款壞賬準備

索引至綜合財務報表附註4和附註13

截至2016年12月31日，應收賬款餘額為1,370百萬元人民幣(扣除應收賬款壞賬準備414百萬元人民幣後的淨額)。

應收賬款壞賬準備反應了管理層對於可能無法收回金額的最佳估計。該項估計需要管理層根據以下一系列因素的綜合考慮做出重大判斷：個別經銷商的信用度、以前年度違約率、以前年度還款情況、應收賬款賬齡以及期後回款情況。

#### 我們在審計中如何應對關鍵審計事項

針對應收賬款壞賬準備的重大錯報風險，我們執行的審計程序主要包括：

- 瞭解、評價和驗證應收賬款壞賬準備相關的關鍵控制點；
- 執行如下程序以質疑管理層對不可收回金額的估計：(1)詢問管理層個別經銷商的信用度，(2)檢查經銷商以前年度還款情況，(3)分析以前年度應收賬款周轉天數並與行業平均標準進行比較，(4)測試應收賬款賬齡的準確性，以及(5)同可獲得的其他類似行業報告的外部市場信息進行比較；
- 根據計算的樣本量對主要經銷商進行應收賬款函證以驗證應收賬款餘額的準確性；
- 對應收賬款餘額重大和本年度新增客戶進行訪談，以瞭解他們對於到期的應收賬款的還款意願和能力；
- 檢查截至2017年2月28日期後回款的相關現金收款憑證和其他支持性文件。

基於上述程序的結果，我們認為截至2016年12月31日，管理層對於應收賬款壞賬準備的判斷是合理的。

## 獨立核數師報告

### 關鍵審計事項

#### 存貨跌價準備

索引至綜合財務報表附註4和附註12

截至2016年12月31日，集團存貨原值為1,109百萬元人民幣，存貨跌價準備為143百萬元人民幣。

管理層需要基於未來銷售預測、本年銷售情況以及最新市場交易價格等關鍵因素對存貨跌價準備金額做出重大判斷。

### 我們在審計中如何應對關鍵審計事項

針對存貨跌價準備的重大錯報風險，我們執行的審計程序主要包括：

- 評估和驗證與存貨賬齡表和存貨跌價準備估計相關的關鍵控制點；
- 通過執行以下程序評估存貨跌價準備估計方法和假設的合理性：(1)詢問管理層和其他相關員工，(2)通過與以前年度銷售情況和關鍵存貨比率(例如存貨周轉天數)進行未來年度銷售預測，(3)評價管理層是否恰當考慮外部已知因素對存貨跌價準備的影響，(4)通過以下程序測試存貨跌價準備計算的準確性：審閱存貨賬齡表，測試存貨變動以確認存貨在系統中列示在正確的年限以及重新計算驗證數字準確性(5)將計算可變現淨值使用的銷售價格同期後實際銷售價格進行比較；
- 在存貨盤點過程中，觀察存貨的實際情況以識別呆滯、已損壞或者陳舊的存貨，並詢問管理層是否對此類存貨計提了適當的存貨跌價準備。

基於上述程序的結果，我們認為截至2016年12月31日，管理層對於存貨跌價準備的判斷是合理的。

## 獨立核數師報告

### 關鍵審計事項

#### 處置上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」)百分之十股權

索引至綜合財務報表附註16

2016年12月，集團根據2015年10月23日簽訂的股權轉讓協議完成了處置上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」，曾是擁有百分之五十七點五股權的子公司)百分之十股權給非凡中國控股有限公司(「非凡中國」)的一家全資子公司。根據上述交易，截至2016年12月31日，集團不再對紅雙喜擁有控制權，而改為聯營公司進行核算。

於股權轉讓協議簽訂當日，集團與非凡中國訂立了一份期權協議，約定集團被授予一份認購期權，非凡中國被授予一份認沽期權，即如果本交易完成4年後紅雙喜仍未完成在任何主要證券交易所上市，那麼集團和非凡中國可以分別按照固定的行權價格買回或賣出百分之十紅雙喜股權(「行權條件」)。

該協議總對價為125百萬元人民幣(「總對價」)。集團自該處置交易獲得稅前處置收益330百萬元人民幣(處置相關所得稅費用為16百萬元人民幣)。

此項處置的會計處理需要管理層的重大判斷。首先上述權益的對價由總對價減去期權的公允價值得出(「步驟1」)，然後將權益的對價分攤至紅雙喜經評估的可辨認資產和負債(「步驟2」)。涉及的關鍵判斷主要與步驟1中的期權估值和步驟2中的可辨認資產估值有關。評估由集團聘請的獨立外部評估師完成。

我們關注這一領域是由於此項收購涉及金額重大以及會計處理依賴管理層判斷的程度很高。

### 我們在審計中如何應對關鍵審計事項

與該項處置交易相關的審計程序主要包括：

- 評估了集團聘請的外部評估師的專業勝任能力和客觀性。
- 我們在內部評估專家的協助下，通過與市場通用方法的比較評估了所使用的估值模型和折現率。
- 在評估期權估值時，我們執行了如下程序來質疑估值模型中的管理層重要假設：
  - 將預期波動率與可比公司的歷史波動率進行比較；
  - 評估了行權條件實現的可能性，將紅雙喜包括預測財務狀況和財務表現等條件與首次公開發行的條款相對比，將行權期與在主要證券交易所上市所需平均時長相比較。
- 針對可辨認資產的評估，我們執行了如下程序：
  - 評估了識別的資產和負債的完整性；
  - 參考以前年度財務信息評估了紅雙喜的現金流預測和業務計劃的合理性；
  - 質疑了管理層評估可識別的無形資產的關鍵假設，通過和其他市場公開信息比較來評估無形資產的可使用年限和預期未來可帶來的現金流量；
  - 質疑了管理層在評估房產和土地使用權公允價值的關鍵假設，例如登記的土地使用權和類似區域的房產和土地使用權的市場價值；
- 我們測試了處置收益計算的準確性。

基於所執行的程序，我們認為管理層的判斷能夠被相關信息所支持，所使用的關鍵假設也在可接受的區間內。

## 獨立核數師報告

### 其他信息

管理層對其他信息負責。其他信息包括年度報告中涵蓋的信息，但不包括綜合財務報表和我們的審計報告。

我們對綜合財務報表發表的審計意見不涵蓋其他信息，我們也不對其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中瞭解到的情況存在重大不一致或者似乎存在重大錯報。

基於我們已經執行的工作，如果我們確定其他信息存在重大錯報，我們應當報告該事實。在這方面，我們無任何事項需要報告。

### 管理層和審計委員會對綜合財務報表的責任

管理層負責按照國際財務報告準則的規定編製綜合財務報表，使其實現真實及公允反映，並設計、執行和維護必要的內部控制，以使綜合財務報表不存在由於舞弊或錯誤導致的重大錯報。

編製綜合財務報表時，管理層負責評估李寧集團的持續經營能力，披露與持續經營相關的事項(如適用)，並運用持續經營假設，除非管理層計劃清算李寧集團、終止運營或別無其他現實的選擇。

審計委員會負責監督李寧集團的財務報告過程。

### 核數師對綜合財務報表審計的責任

我們的目標是對綜合財務報表整體是否不存在由於舞弊或錯誤導致的重大錯報獲取合理保證，並出具包含審計意見的審計報告。合理保證是高水平的保證，但並不能保證按照國際審計準則執行的審計一定會發現存在的重大錯報。錯報可能由於舞弊或錯誤導致，如果合理預期錯報單獨或匯總起來可能影響財務報表使用者依據綜合財務報表作出的經濟決策，則通常認為錯報是重大的。

## 獨立核數師報告

在按照國際審計準則執行審計工作的過程中，我們運用職業判斷，並保持職業懷疑。同時，我們也執行以下工作：

- 識別和評估由於舞弊或錯誤導致的綜合財務報表重大錯報風險；設計和實施審計程序以應對這些風險，並獲取充分、適當的審計證據，作為發表審計意見的基礎。由於舞弊可能涉及串通、偽造、故意遺漏、虛假陳述或凌駕於內部控制之上，未能發現由於舞弊導致的重大錯報的風險高於未能發現由於錯誤導致的重大錯報的風險。
- 瞭解與審計相關的內部控制，以設計恰當的審計程序，但目的並非對李寧集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價管理層選用會計政策的恰當性和作出會計估計及相關披露的合理性。
- 對管理層使用持續經營假設的恰當性得出結論。同時，根據獲取的審計證據，就可能導致對李寧集團持續經營能力產生重大疑慮的事項或情況是否存在重大不確定性得出結論。如果我們得出結論認為存在重大不確定性，審計準則要求我們在審計報告中提請報表使用者注意綜合財務報表中的相關披露；如果披露不充分，我們應當發表非無保留意見。我們的結論基於截至審計報告日可獲得的信息。然而，未來的事項或情況可能導致李寧集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的總體列報、結構和內容(包括披露)，並評價綜合財務報表是否公允反映相關交易和事項。
- 就李寧集團中實體或業務活動的財務信息獲取充分、適當的審計證據，以對李寧財務報表發表審計意見。我們負責指導、監督和執行集團審計，並對審計意見承擔全部責任。

我們與審計委員會就計劃的審計範圍、時間安排和重大審計發現等事項進行溝通，包括溝通我們在審計中識別出的值得關注的內部控制缺陷。

我們還就已遵守與獨立性相關的職業道德要求向審計委員會提供聲明，並與審計委員會溝通可能被合理認為影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及相關的防範措施(如適用)。

## 獨立核數師報告

從與審計委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在審計報告中描述這些事項，除非法律法規禁止公開披露這些事項，或在極少數情形下，如果合理預期在審計報告中溝通某事項造成的負面後果超過在公眾利益方面產生的益處，我們確定不應在審計報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是吳炳輝。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2017年3月22日

羅兵咸永道會計師事務所，香港中環太子大廈二十二樓  
電話：+852 2289 8888，傳真：+852 2810 9888，www.pwchk.com

## 綜合資產負債表

於12月31日

	附註	2016年 千元人民幣	2015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	827,677	740,305
土地使用權	7	77,887	79,788
無形資產	8	282,696	265,570
遞延所得稅資產	24	207,458	230,868
可供出售之金融資產	9	14,000	26,000
按權益法入賬之投資	11	625,008	27,796
衍生金融工具		319	—
其他應收款項及預付款項	14	95,009	43,615
<b>非流動資產總額</b>		<b>2,130,054</b>	1,413,942
<b>流動資產</b>			
存貨	12	965,422	959,652
應收貿易款項	13	1,370,254	1,439,513
其他應收款項及預付款項—即期部份	14	360,175	309,389
受限制之銀行存款	15	1,001	495
現金及等同現金項目	15	1,953,588	1,812,572
		<b>4,650,440</b>	4,521,621
劃分至持有待售的處置組的資產	16	—	961,895
<b>流動資產總額</b>		<b>4,650,440</b>	5,483,516
<b>資產總額</b>		<b>6,780,494</b>	6,897,458
<b>權益</b>			
<b>本公司權益持有人應佔股本及儲備</b>			
普通股	17	188,021	177,492
股份溢價	17	2,539,355	2,168,867
就限制性股份獎勵計劃持有之股份	17	(50,605)	(2,084)
其他儲備	18	1,171,526	1,308,230
保留溢利／(累計虧損)	18	146,302	(472,602)
		<b>3,994,599</b>	3,179,903
<b>非控制性權益</b>		<b>2,550</b>	230,637
<b>權益總額</b>		<b>3,997,149</b>	3,410,540

## 綜合資產負債表

於12月31日			
	附註	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
應付特許使用費	21	44,464	27,886
借貸	22	—	200,000
可換股債券	23	—	710,033
衍生金融工具		1,343	—
遞延所得稅負債	24	6,799	11,503
遞延收入	25	56,824	65,710
<b>非流動負債總額</b>		<b>109,430</b>	<b>1,015,132</b>
<b>流動負債</b>			
應付貿易款項	19	1,047,323	997,473
其他應付款項及應計費用	20	807,885	696,168
應付特許使用費—即期部分	21	41,603	63,357
即期所得稅負債		9,118	3,777
借貸	22	200,000	366,499
可換股債券	23	567,986	12,500
		<b>2,673,915</b>	<b>2,139,774</b>
劃分至持有待售的處置組的負債	16	—	332,012
<b>流動負債總額</b>		<b>2,673,915</b>	<b>2,471,786</b>
<b>負債總額</b>		<b>2,783,345</b>	<b>3,486,918</b>
<b>權益及負債總額</b>		<b>6,780,494</b>	<b>6,897,458</b>

第103至171頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

第96至171頁所載之財務報表於2017年3月22日經董事會批准及由其以下代表簽署。

李寧  
執行董事及主席

陳悅  
非執行董事

## 綜合收益表

截至12月31日止年度

	附註	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
<b>持續經營業務</b>			
收入	5	<b>8,015,293</b>	7,089,495
銷售成本	26	<b>(4,310,065)</b>	(3,896,836)
<b>毛利</b>		<b>3,705,228</b>	3,192,659
經銷開支	26	<b>(2,969,341)</b>	(2,720,361)
行政開支	26	<b>(424,129)</b>	(346,149)
其他收入及其他收益－淨額	27	<b>74,047</b>	30,920
<b>經營溢利</b>		<b>385,805</b>	157,069
融資收入	29	<b>7,460</b>	6,343
融資開支	29	<b>(115,035)</b>	(139,546)
融資開支－淨額	29	<b>(107,575)</b>	(133,203)
享有按權益法入賬之投資的溢利份額	11	<b>9,716</b>	6,948
<b>除所得稅前溢利</b>		<b>287,946</b>	30,814
所得稅開支	30	<b>(32,435)</b>	(73,768)
<b>持續經營業務的年內溢利／(虧損)</b>		<b>255,511</b>	(42,954)
<b>終止經營業務</b>			
年內溢利	16	<b>132,157</b>	104,559
處置終止經營業務10%股權之收益減所得稅淨額	16	<b>313,201</b>	—
終止經營業務的年內溢利		<b>445,358</b>	104,559
<b>年內溢利</b>		<b>700,869</b>	61,605
<b>由下列各方應佔：</b>			
本公司權益持有人		<b>643,254</b>	14,309
非控股性權益		<b>57,615</b>	47,296
<b>本公司權益持有人應佔溢利／(虧損)產生於：</b>			
持續經營業務		<b>255,511</b>	(42,954)
終止經營業務	16	<b>387,743</b>	57,263
		<b>643,254</b>	14,309

第103至171頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

## 綜合收益表

截至12月31日止年度			
	附註	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔持續經營業務及終止經營業務之年內 每股收益／(虧損)(每股以分人民幣列示)			
每股基本收益／(虧損)	31		
來自持續經營業務		11.53	(1.99)
來自終止經營業務		17.50	2.65
來自年內溢利		29.03	0.66
每股攤薄收益／(虧損)	31		
來自持續經營業務		11.50	(1.99)
來自終止經營業務		17.45	2.65
來自年內溢利		28.95	0.66

## 綜合全面收益表

截至12月31日止年度

	附註	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
年內溢利		700,869	61,605
其他全面收益/(虧損):			
有機會重分類至損益的項目			
外幣折算差額	18	1,213	(990)
<b>年內全面收益總額</b>		<b>702,082</b>	<b>60,615</b>
由下列各方應佔:			
本公司權益持有人		644,467	13,319
非控股性權益		57,615	47,296
<b>年內全面收益總額</b>		<b>702,082</b>	<b>60,615</b>
本公司權益持有人應佔全面收益/(虧損)總額產生於:			
持續經營業務		256,724	(43,944)
終止經營業務	16	387,743	57,263
		644,467	13,319

第103至171頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

## 綜合權益變動表

	本公司權益持有人應佔權益							
	普通股 千元人民幣 (附註17)	股份溢價 千元人民幣 (附註17)	就限制性股份 獎勵計劃		保留溢利/ (累計虧損) 千元人民幣 (附註18)	小計 千元人民幣	非控制性權益 千元人民幣	權益總額 千元人民幣
			持有之股份 千元人民幣 (附註17)	其他儲備 千元人民幣 (附註18)				
於2015年1月1日	141,698	1,298,537	(3,719)	984,398	(469,056)	1,951,858	217,583	2,169,441
年內全面(虧損)/收益總額	-	-	-	(990)	14,309	13,319	47,296	60,615
與股東的交易事項：								
發行發售證券(附註17及18)	35,722	870,251	-	293,435	-	1,199,408	-	1,199,408
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額	10	426	-	-	-	436	-	436
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下 所提供服務之價值	-	-	-	14,882	-	14,882	-	14,882
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份獎勵計劃之 公允價值至股份溢價	-	(2,088)	-	2,088	-	-	-	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	1,635	(1,635)	-	-	-	-
轉撥至法定儲備	-	-	-	17,855	(17,855)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	62	1,741	-	(1,803)	-	-	-	-
派發予一間附屬公司之非控制性權益之股息	-	-	-	-	-	-	(34,242)	(34,242)
於2015年12月31日	177,492	2,168,867	(2,084)	1,308,230	(472,602)	3,179,903	230,637	3,410,540
於2016年1月1日	177,492	2,168,867	(2,084)	1,308,230	(472,602)	3,179,903	230,637	3,410,540
年內全面收益總額	-	-	-	1,213	643,254	644,467	57,615	702,082
與股東的交易事項：								
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額	160	7,101	-	-	-	7,261	-	7,261
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下 所提供服務之價值	-	-	-	31,806	-	31,806	-	31,806
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份獎勵計劃之 公允價值至股份溢價	-	5,811	-	(5,811)	-	-	-	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	4,656	(4,656)	-	-	-	-
為限制性股份獎勵計劃而購入之股份	-	-	(53,177)	-	-	(53,177)	-	(53,177)
轉撥至法定儲備	-	-	-	24,350	(24,350)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	5,469	149,561	-	(155,030)	-	-	-	-
派發予一間附屬公司之非控制性權益之股息	-	-	-	-	-	-	(74,288)	(74,288)
轉換可換股債券時發行股份之所得款項淨額	4,900	208,015	-	(28,576)	-	184,339	-	184,339
出售一間附屬公司股權時轉出之非控制性權益	-	-	-	-	-	-	(211,414)	(211,414)
於2016年12月31日	188,021	2,539,355	(50,605)	1,171,526	146,302	3,994,599	2,550	3,997,149

第103至171頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

## 綜合現金流量表

截至12月31日止年度

	附註	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
<b>經營活動之現金流量</b>			
經營活動產生之現金	33	1,059,481	735,429
已付所得稅		(64,005)	(48,386)
<b>經營活動產生之現金淨額</b>		<b>995,476</b>	<b>687,043</b>
<b>投資活動之現金流量</b>			
— 購入物業、機器及設備		(382,944)	(311,220)
— 購入無形資產		(93,213)	(77,451)
— 出售物業、機器及設備所得款項		5,913	18,611
— 已收利息		8,230	7,315
— 投資聯營公司支付款項		(2,000)	—
— 已收合營企業償還之貸款		5,237	—
— 出售可供出售金融資產及一間附屬公司部分權益之所得款項		138,471	—
<b>投資活動所用之現金淨額</b>		<b>(320,306)</b>	<b>(362,745)</b>
<b>融資活動之現金流量</b>			
— 向一間附屬公司之非控制性權益支付股息		(42,475)	(34,242)
— 發行普通股所得款項		7,261	436
— 為限制性股份獎勵計劃而購入之股份		(53,177)	—
— 借貸所得款項		10,000	300,000
— 償還借貸		(374,819)	(749,157)
— 發行發售證券所得款項		—	1,229,930
— 發行發售證券所支付之交易成本		—	(26,988)
— 已付利息		(55,817)	(83,604)
<b>融資活動(所用)/產生之現金淨額</b>		<b>(509,027)</b>	<b>636,375</b>
<b>現金及等同現金項目淨增加</b>		<b>166,143</b>	<b>960,673</b>
年初之現金及等同現金項目		1,989,265	1,031,386
現金及等同現金項目匯兌收益/(虧損)		2,494	(2,794)
劃分至持有待售的處置組的現金		(204,314)	(176,693)
<b>年末之現金及等同現金項目</b>		<b>1,953,588</b>	<b>1,812,572</b>

第103至171頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 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」)境內從事體育相關鞋類、服裝、器材及配件的品牌發展、設計、製造、零售及批發。

本公司於2004年2月26日根據開曼群島1961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主板上市。

除另有註明者外，此等綜合財務報表以人民幣呈報。董事會(「董事會」)於2017年3月22日批准刊發此等綜合財務報表。

### 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

隨附之本公司綜合財務報表乃根據所有適用之國際財務報告準則按歷史成本法編製，對於金融資產和金融負債(包含衍生工具)採用公允價值計量，公允價值的變動計入損益。

編製符合國際財務報告準則之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。涉及較程度之判斷或複雜性的範疇或對該等綜合財務報表有重大影響之假設及估計的範疇已於附註4中披露。

本集團於2016年12月完成了向非凡中國控股有限公司(「非凡中國」)的一家全資子公司出售上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」；原為本公司擁有57.5%股權之附屬公司) 10%的股權。因此，紅雙喜已於2016年12月31日被歸為本集團聯營公司。此處置交易產生的處置收益為3.30億元人民幣(扣除所得稅0.16億元人民幣之前)。完成處置前相關的收入、開支及其他經營業績連同處置淨收益在收益表中單獨列示為「終止經營業務的年內溢利」。於2015年12月31日，紅雙喜相關的資產及負債在綜合資產負債表中列示為「持有待售」。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

## 2. 主要會計政策概要(續)

### 2.1 編製基準(續)

#### 會計政策和披露的變動

(a) 本集團已採納的新訂及經修改準則

本集團已採納下列必須於2016年1月1日開始之財政年度採用的準則修改：

年度改進項目	2012-2014年度改進
國際財務報告準則第11號的修改	收購共同經營權益的會計法
國際會計準則第16號及國際會計準則第38號的修改	可接納的折舊及攤銷方法的闡述
國際會計準則第27號的修改	獨立財務報表中使用權益法
國際財務報告準則第10號、國際財務報告準則第12號及國際會計準則第28號的修改	關於投資性主體：應用合併的例外規定
國際會計準則第1號的修改	披露倡議

採納上述修改對該等綜合財務報表並無任何重大財務影響。

於2016年1月1日開始之財政年度生效的其他準則、修改及詮釋對本集團而言並不重大。

(b) 尚未採納的新準則及詮釋

以下為已經公佈但尚未於2016年1月1日開始之財政年度生效的新準則及準則修改，且未被提早採納。

國際會計準則第12號的修改	所得稅 <sup>(1)</sup>
國際會計準則第7號的修改	現金流量表 <sup>(1)</sup>
國際財務報告準則第10號及國際會計準則第28號的修改	投資者與其聯營或合營企業之間的資產出售或注資 <sup>(2)</sup>
國際財務報告準則第9號	金融工具 <sup>(3)</sup>
國際財務報告準則第15號	與客戶之間的合同產生的收入 <sup>(3)</sup>
國際財務報告準則第16號	租賃 <sup>(4)</sup>

<sup>(1)</sup> 於2017年1月1日開始之會計期間生效

<sup>(2)</sup> 該修改原定於2016年1月1日或之後之會計期間生效。其生效日期現已推遲

<sup>(3)</sup> 於2018年1月1日開始的會計期間生效

<sup>(4)</sup> 於2019年1月1日開始的會計期間生效

當上述新準則及準則修改生效時，本集團將應用此等準則。本集團正在評估上述新訂準則及準則修改的影響。

對於國際財務報告準則第9號的規定，本集團不認為新指引對其金融資產的分類及計量產生重大影響。

對於國際財務報告準則第15號的規定，此將取代國際會計準則第18號(涵蓋出售貨品和提供服務產生的收入)和國際會計準則第11號(涵蓋建造合同)。新準則的原則為收入於貨品或服務的控制權轉移至客戶時確認。國際財務報告準則第15號明確規定本集團確認收入的方式及時間，並要求本集團為財務報表適用者提供更多資訊的相關披露。此準則容許全面追溯採納或經修改追溯方式採納。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**2. 主要會計政策概要(續)****2.1 編製基準(續)****會計政策和披露的變動(續)***(b) 尚未採納的新準則及詮釋(續)*

管理層現分析應用新準則對本集團財務報表的影響，並已確定下述領域很可能受到影響，包括識別單獨履約義務，確定單獨售價以及將交易價格按照相對單獨售價進行分攤。本集團將持續評估新準則對本集團財務報表的影響。國際財務報告準則第15號必須在2018年1月1日或之後開始的會計期間採納。目前，本集團預計不會在生效日期前採納此準則。

對於國際財務報告準則第16號的規定，此將導致差不多所有租賃在財務狀況表內確認，經營租賃與融資租賃的劃分已被刪除。根據該新準則，資產(該租賃項目的使用權)與支付租金的金融負債被確認。唯一例外者為短期和低價值租賃。對出租人的會計處理將不會有重大改變。

此準則將主要影響本集團經營租賃的會計處理。截至報告日，本集團不可撤銷的經營租賃承諾事項共計823,014,000元人民幣(見附註35)。然而，本集團尚未確定這些承諾事項將在何種程度上影響未來資產和負債的確認，以及將如何影響本集團的利潤和現金流的分類。其中部分短期低值的經營租賃可能不被認為是承諾事項，部分承諾事項根據國際財務報告準則第16號規定可能不被認為是經營租賃。

此準則必須在2019年1月1日或之後開始的會計期間採納。目前，本集團預計不會在生效日期前採納此準則。

**2.2 附屬公司**

綜合財務報表包括本公司及其所有附屬公司截至12月31日止之財務報表。

**2.2.1 綜合賬目**

附屬公司為本集團擁有控制權的實體(包括結構性實體)。當本集團就參與實體業務獲得可變回報而承擔風險或享有權利，且有能力透過其對實體之權力影響該等回報時，則本集團控制該實體。附屬公司在控制權轉移至本集團之日綜合入賬。附屬公司在控制權終止之日起停止綜合入賬。

*(a) 業務合併*

本集團使用購買法用作業務合併的入賬方法。收購附屬公司所轉讓的代價乃所轉讓資產、被收購方的前擁有人所產生負債及本集團所發行股本權益的公允價值。所轉讓的代價包括因或然代價安排導致的任何資產或負債的公允價值。在業務合併中所收購的可識別資產及所承擔的負債及或然負債，乃最初按收購日期的公允價值計量。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.2 附屬公司(續)

##### 2.2.1 綜合賬目(續)

(a) 業務合併(續)

本集團按個別收購基準，確認被收購方的任何非控制性權益。被收購方的非控制性權益為現時的擁有權權益，並賦予持有人一旦清盤時按比例分佔實體的資產淨值，按公允價值或按現時擁有權權益應佔被收購方可識別資產淨值的確認金額分佔比例計量。除非國際財務報告準則規定須以其他計量基準計算，否則非控制性權益的所有其他組成部分均按收購日期的公允價值計量。

收購相關的成本乃於產生時支銷。

轉讓的代價、被收購方任何非控制性權益金額以及被收購方任何先前股本權益在收購日期的公允價值超過所收購可識別淨資產公允價值的數額，列為商譽(附註2.9)。倘所轉讓之代價、已確認之非控制性權益及所計量之先前持有權益合計低於透過廉價購買而獲得之附屬公司資產淨值之公允價值，則差額將直接在綜合收益表中確認。

集團內的交易、集團公司間交易的結餘及未變現盈利予以對銷。除非有關交易提供已轉讓資產減值證據，否則未變現虧損亦予以對銷。附屬公司報告之金額已在必要情況下作出調整以符合本集團之會計政策。

(b) 與非控制性權益之交易

本集團將與非控制性權益之交易視為與本集團權益擁有人之交易。向非控制性權益進行購買方面，任何已付代價與相關應佔所收購附屬公司資產淨值之賬面值之差額計入權益。向非控制性權益出售而產生的盈虧亦計入權益。

(c) 出售附屬公司

當本集團失去控制權時，於實體的任何保留權益按失去控制權當日的公允價值重新計量，有關賬面值變動在損益確認。就其後入賬列作聯營公司、合營企業或金融資產的保留權益而言，其公允價值為初始賬面值。此外，先前於其他全面收益確認與該實體有關的任何金額按猶如本集團已直接出售有關資產或負債的方式入賬。此可能意味先前在其他全面收益確認的金額會重新分類至損益。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

## 2. 主要會計政策概要(續)

### 2.2 附屬公司(續)

#### 2.2.2 獨立財務報表

於附屬公司之投資乃按成本扣除減值列賬。成本包括投資直接應佔成本。附屬公司之業績乃由本公司按已收及應收股息列賬。

於收取該等投資股息時，倘股息超出附屬公司於宣派股息期間的全面收益總額，或倘獨立財務報表內的投資賬面值超出被投資方的資產淨值(包括商譽)在綜合財務報表的賬面值，則須對於附屬公司之投資進行減值測試。

### 2.3 聯營公司

聯營公司指本集團對其有重大影響力而無控制權的實體，通常附帶有20%至50%投票權之股權。於聯營公司之投資以權益會計法入賬。根據權益法，投資初始以成本確認，賬面值增加或減少以確認投資者在收購日期後佔被投資方損益之比例。在收購聯營公司的所有權權益時，收購成本與本集團應佔聯營公司可識別資產和負債的公允價值淨額的任何差額確認為商譽。

倘於聯營公司之所有權權益減少但仍保留重大影響力，則僅按比例將先前於其他全面收益內確認之金額重新分類至損益(如適用)。

本集團應佔收購後損益於收益表確認，而其分佔收購後其他全面收益變動則於其他全面收益確認，並對投資賬面值作出相應調整。當本集團分佔聯營公司虧損等於或超過其佔聯營公司之權益(包括任何其他無抵押應收款項)時，本集團不再確認進一步之虧損，除非本集團代聯營公司承擔法律或推定責任或支付款項。

本集團於各報告日期釐定是否存在任何客觀證據顯示於聯營公司的投資已經減值。倘出現此情況，本集團會計算減值金額，即聯營公司可收回金額與其賬面值的差額，並於收益表「享有按權益法入賬之投資溢利的份額」確認該金額。

本集團與其聯營公司之間的上游及下游交易所產生損益於本集團財務報表確認，惟僅以非關聯投資者於聯營公司之權益為限。除非有關交易提供已轉讓資產減值證據，否則未變現虧損予以對銷。聯營公司的會計政策已在必要情況下作出改變，以確保與本集團採用的政策一致。

### 2.4 合營安排

本集團就所有合營安排採納國際財務報告準則第11號。根據國際財務報告準則第11號，視乎每位投資者的合約權利和義務，於合營安排的投資分類為共同經營或合營企業。本集團已評估合營安排的性質並釐定其為合營企業。合營企業按權益法入賬。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.4 合營安排(續)

根據權益會計法，於合營企業的權益初步按成本確認，其後經調整以確認本集團享有的收購後溢利或虧損以及其他綜合收益變動的份額。若本集團應佔的合營企業虧損等於或超過其於合營企業的權益(包括實質上構成本集團於合營企業的淨投資的任何長期權益)，則本集團不會確認進一步虧損，除非其已產生債務或代表合營企業作出支付。

本集團及其合營企業之間的交易所產生的未變現收益會予以對銷，惟以本集團於合營企業的權益為限。除非有關交易提供已轉讓資產減值證據，否則未變現虧損亦予以對銷。合營企業的會計政策已在必要情況下作出改動，以確保與本集團所採納的政策一致。

#### 2.5 分部報告

營運分部乃按與向主要經營決策者進行內部申報一致的方式呈報。主要經營決策者負責分配資源及評估營運分部業績，被視為作出策略決策的管理層。

#### 2.6 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，而人民幣為本公司之功能貨幣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外匯盈虧，均於收益表確認。

##### (c) 集團公司

功能貨幣與呈報貨幣不一的所有集團公司(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. 各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. 各收益表的收入及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通行匯率累計影響之合理近似值，在該情況下收入及支出按各交易日期之匯率換算)；及
- iii. 所有由此而產生的匯兌差額在其他全面收益中確認。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**2. 主要會計政策概要(續)****2.7 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至運作狀況及地點作擬定用途之任何直接成本。

惟項目相關之未來經濟利益可能歸入本集團且其成本可妥為計算，則項目之其後成本方會計入資產之賬面值，或(如適當)確認為一項獨立資產。替換部份之賬面值取消確認。其他所有維修保養費於產生之財政期間內在綜合收益表扣除。

折舊按各項資產以下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年或餘下租期(以較短者為準)
模具	2至3年
機器	3至10年
辦公室設備及汽車	1至8年

資產之剩餘價值及可使用年期在每個資產負債表日作出檢討並視情況作出調整。

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2.11)。

出售之盈虧乃比較所得款項與賬面值而釐定，並於綜合收益表內確認。

在建工程指正在建設或待裝置之樓宇、廠房及/或機器，按成本減累計減值虧損入賬。成本包括興建樓宇成本、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。

**2.8 土地使用權**

土地使用權乃按成本減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年不等)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。

**2.9 無形資產****(a) 商譽**

商譽於收購附屬公司、聯營公司、合營企業及業務時產生，即已轉讓代價超出本集團於被收購方之可識別資產淨值、負債及或然負債的淨公允價值中的權益及被收購方之非控制性權益公允價值的差額。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。出售個別實體的盈虧包括被出售實體有關的商譽的賬面值。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.9 無形資產(續)

##### (a) 商譽(續)

為減值測試之目的，商譽會分配至現金產生單位。按營運分部識別而產生之商譽，會分配至預期現金產生單位或可從企業合併中獲益之現金產生單位組合。

##### (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允價值計量，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(2至10年不等)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產生之成本資本化。該等成本按估計可使用年期分3年攤銷。

##### (d) 商標、客戶關係及非競爭協議

獨立購買之商標、客戶關係及非競爭協議以歷史成本列示。企業合併中已購買商標、客戶關係及非競爭協議於收購日按公允價值確認。有使用年限的商標、客戶關係及非競爭協議按成本減累計攤銷及累計減值虧損列賬。攤銷以直線法計算，將商標成本於其預計10至20年之可使用年期內攤銷，將客戶關係及非競爭協議成本於其預計3至8年之可使用年期內攤銷。

#### 2.10 劃分至持有待售的處置組及終止經營業務

倘處置組之賬面值主要透過銷售交易收回且銷售被認為極有可能發生，則處置組會被劃分至持有待售。處置組(不包括下述之若干資產)乃以賬面值及公允價值扣除出售成本之較低者列賬。分類為持作出售之遞延稅項資產、僱員福利資產、金融資產(不包括於附屬公司及聯營公司之投資)及投資物業，將繼續根據附註2所載之政策計量。

終止經營業務為本集團業務之一部分，其營運及現金流量可與本集團其他業務清楚區分，且屬於一項按業務或地區劃分之獨立主要業務，或屬於出售一項按業務或地區劃分之獨立主要業務之單一統籌計劃一部分，或為一家僅為轉售而收購之附屬公司。

在經營業務劃分至終止經營業務時，單一金額會於收益表中呈列，當中包括終止經營業務之稅後損益及計量公允價值而確認之稅後損益減出售成本，或如屬業務出售，則包含構成終止經營業務之處置組之稅後損益。為使呈列一致，比較數字已重新分類。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**2. 主要會計政策概要(續)****2.11 於附屬公司之投資、按權益法入賬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無形資產毋須攤銷，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允價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(現金產生單位)的最低層次組合。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。

**2.12 金融資產****(a) 分類**

本集團將其金融資產劃分為以下類別：按公允價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。管理層於初步確認時決定其金融資產之類別。

本集團之金融資產主要包括貸款及應收款項、可供出售之金融資產及衍生工具。

- (i) 按公允價值計入損益之金融資產為持作買賣之金融資產。如所收購之金融資產主要是為了在短期內出售，則劃分為此類別。衍生工具亦被劃分為持作買賣用途，除非已被指定為對沖工具。倘預期於未來12個月內結算，則此類別之資產被劃分為流動資產；否則，其被劃分為非流動資產。
- (ii) 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，但到期日由資產負債表日起計超過12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、受限制之銀行存款以及現金及等同現金項目(附註2.16及2.17)。
- (iii) 可供出售之金融資產乃非衍生工具，其被指定為此類別，或不予分類為任何其他類別。可供出售之金融資產乃計入非流動資產，除非投資項目成熟，或管理層有意於報告期結束後12個月內予以出售。

**(b) 確認及計量**

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。對於並非按公允價值計入損益列賬的所有金融資產，其投資初步按公允價值加交易成本確認。按公允價值計入損益列賬之金融資產初步以公允價值確認，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份風險及回報轉讓，則金融資產將被取消確認。可供出售之金融資產及按公允價值計入損益之金融資產其後以公允價值列賬。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。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.12 金融資產(續)

##### (b) 確認及計量(續)

「按公允價值計入損益之金融資產」類別之公允價值如出現變動，所產生之收益或虧損均呈列於產生期內損益表之「其他(虧損)/收益-淨額」項中。按公允價值計入損益之金融資產所得股息收入會於本集團確立收款權利後在損益表確認為其他收入。

於2016年12月31日，本集團可供出售之金融資產乃指若干非上市公司權益，其並無於活躍市場之報價，而合理估計公允價值之其他方法之範圍乃屬重大，且不能合理評估多個估計的可能性。因此，該等投資乃按成本減累計減值虧損列賬。

#### 2.13 對銷金融工具

當有法定執行權對銷已確認金額，並擬按淨額基準結算或同時變現資產和結算負債時，則可對銷金融資產與負債，並將淨額計入資產負債表中。法定執行權必須不得依賴未來事件而定，而在一般業務過程中以及倘公司或對手方一旦出現違約、無償債能力或破產時，則必須具有約束力。

#### 2.14 金融資產減值

##### (a) 按攤銷成本列賬之資產

本集團於各報告期末評估是否有客觀證據顯示一項金融資產或一組金融資產出現減值。倘因於初步確認資產後發生之一項或多項事件(「虧損事件」)而出現客觀減值證據，且該項虧損事件(或多項虧損事件)對該項金融資產或該組金融資產之估計未來現金流量之影響能可靠地估計，則該項金融資產或該組金融資產存在減值，並產生減值虧損。

減值跡象可包括債務人或一組債務人正面臨重大財政困難、違約或拖欠利息或本金、彼等有可能破產或進行其他財務重組，以及有可觀察數據顯示估計未來現金流量出現可計量之減少，例如與違約有相互關聯的拖欠情況或經濟狀況改變。

就貸款及應收款項類別而言，虧損金額以資產之賬面值與按金融資產原實際利率貼現之估計未來現金流量(不包括未產生之未來信貸虧損)之現值兩者之差額計量。資產賬面值予以扣減，虧損金額則於綜合收益表內確認。

倘於其後期間，減值虧損金額減少，而該減少於客觀上與確認減值虧損後發生之事件有關(如債務人之信貸評級提高)，則於綜合收益表確認過往確認之減值虧損之撥回。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**2. 主要會計政策概要(續)****2.14 金融資產減值(續)****(b) 分類為可供出售之資產**

本集團於各報告期末評估是否有客觀證據顯示一項金融資產或一組金融資產出現減值。

就債務證券而言，倘存在任何有關證據，累計虧損(按收購成本與現時公允價值的差額，減該財務資產先前在損益內確認的任何減值虧損計量)自權益剔除，並在損益內確認。倘於其後期間，分類為可供出售的債務工具的公允價值增加，而有關增加可於客觀上與在損益確認減值虧損後發生之事件有關，則於綜合收益表中撥回減值虧損。

就股權投資而言，證券公允價值大幅或長期低於其成本亦為資產減值的證據。倘存在任何有關證據，累計虧損(按收購成本與現時公允價值的差額，減該財務資產先前在損益內確認的任何減值虧損計量)自權益剔除，並在損益內確認。在綜合收益表就股本工具確認的減值虧損並不會透過綜合收益表撥回。

**2.15 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。

**2.16 應收貿易款項及其他應收款項**

應收貿易款項為於日常業務過程中就已售貨品應收客戶之款項。如應收貿易款項及其他應收款項預期於一年或之內收回，則被分類為流動資產。否則，則以非流動資產呈列。

應收貿易款項及其他應收款項初步按公允價值確認，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撇銷。其後收回之前撇銷之金額沖減綜合收益表中行政開支一項。

**2.17 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)。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.18 股本／可換股證券

##### (a) 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)，已支付之代價(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，直至股份被註銷或重新發行為止。倘有關股份其後重新發行，則任何所收取之任何代價(扣除任何增加之直接應佔交易成本及有關所得稅影響)計入本公司股東應佔之權益。

##### (b) 可換股證券

沒有合同義務以現金結算的可換股證券在初始確認時被分類為權益。

#### 2.19 應付貿易款項

應付貿易款項為於日常業務過程中向供應商購買貨品或服務之付款責任。倘應付貿易款項於一年或一年之內到期，則被分類為流動負債。否則，則以非流動負債呈列。

應付貿易款項初步按公允價值確認，其後以實際利率法按攤銷成本計量。

#### 2.20 應付特許使用費

應付特許使用費初步按公允價值入賬，該公允價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。

#### 2.21 借貸

借貸初步按公允價值(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)與贖回值之任何差額，於借貸期內以實際利率法在收益表中確認。

除非本集團有權無條件將債務清償遞延至報告期末後至少12個月，否則借貸將被分類為流動負債。

#### 2.22 借貸成本

直接因收購、建築或生產為合資格資產(即需要一段長時間始能達至其擬定用途或予以銷售的資產)所產生的一般及指定借貸成本均撥入此等資產成本值內，直到此等資產大致上可準備投入作擬訂用途或出售時為止。

所有其他借貸成本均於其產生期間於損益中確認。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**2. 主要會計政策概要(續)****2.23 複合金融工具**

本集團發行的複合金融工具包括可按持有人的選擇轉換為股本的可換股票據，而將予發行的股份數目不會隨著公允價值變動而變更。

複合金融工具的負債部分按沒有權益轉換選擇權的相類似負債的公允價值作初始確認。權益部分按複合金融工具的整體公允價值與負債部分的公允價值間的差額作初始確認，並計入可換股債券儲備的股東權益。任何直接應佔交易成本按其初始賬面值的比例分配至負債和權益部分。

初始確認後，複合金融工具的負債部分利用實際利率法按攤銷成本計量。除非轉換或到期，複合金融工具的權益部分在初始確認後不重新計量。

除非本集團享有無條件權利將清償負債日期推遲至報告期末後至少12個月，否則可轉換工具的負債部分分類為即期部分。

**2.24 即期及遞延所得稅**

期內稅項開支包括即期及遞延稅項。除於其他全面收益確認或直接於權益確認相關之項目之稅項亦分別在其他全面收益或直接在權益中確認除外，其餘均在收益表中確認。

**(a) 即期所得稅**

即期所得稅支出根據本集團經營並產生應課稅收入的國家於資產負債表日已頒佈或實質頒佈的稅法計算。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。

**(b) 遞延所得稅**

- **內部稅基差額**

遞延所得稅以負債法就資產及負債之稅基與在財務報表所列賬面值之差額產生的暫時差異確認。然而，倘遞延所得稅來自交易(不包括業務合併)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損益，則不作記賬。遞延所得稅以資產負債表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償付時應用。

遞延所得稅資產是就很可能有未來應課稅溢利而就此可使用暫時差異而確認。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.24 即期及遞延所得稅(續)

##### (b) 遞延所得稅(續)

- 外部稅基差額

除在遞延所得稅負債撥回暫時差額之時間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、聯營公司及合營安排之投資所產生之遞延所得稅負債按應課稅暫時差額作出撥備。本集團一般不能控制聯營公司的暫時差額撥回。僅於訂定協議賦予本集團權力可於可預見將來控制暫時差額撥回，聯營公司之未分派溢利所產生之遞延稅項負債應課稅暫時差額不予確認。

於附屬公司、聯營公司及合營安排之遞延所得稅資產之投資所產生之可扣減暫時差額僅會在該暫時差額有可能將於日後撥回，且備有充足之應課稅溢利以動用暫時差額時，方予確認。

##### (c) 對銷

遞延所得稅資產及負債的對銷只在具有合法執行權對銷即期稅項資產和即期稅項負債時，以及有關遞延所得稅資產及負債之所得稅由同一稅務機關向有意以淨額償付債務的應課稅實體或不同應課稅實體徵收時方可進行。

#### 2.25 僱員福利

本集團設立多項僱員退休計劃，包括定額供款退休金計劃及退休醫療計劃。

##### (a) 退休金責任

本集團每月向各相關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託人管理之基金持有。退休金計劃一般由僱員及本集團所作供款提供資金。本集團於美國及韓國向類似的退休金計劃供款。

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。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

## 2. 主要會計政策概要(續)

### 2.25 僱員福利(續)

#### (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。僱員為獲取授予股份或股份而提供服務的公允價值確認為開支。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允價值釐定，包括任何市場表現條件及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)以及任何非歸屬條件(例如要求保留僱員)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內。

於各報告期末，本集團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。

#### (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。

### 2.26 撥備

倘本集團因過往事件而負上法定或推定責任，並且可能須動用資源償付有關責任，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，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。

### 2.27 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允價值。收益乃扣除增值稅、退貨、回扣及折扣及對銷本集團內之銷售。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.27 收益確認(續)

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當符合下文所述本集團各業務之特定條件時確認收益。在有關銷售的所有或然情況已經解決前，收益金額不被視為能夠可靠地計量。本集團以過往業績作為估計依據，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－批發

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。收益按預期退貨價值作出調整。在產品付運到特定地點、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即確認交付。

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，扣除於銷售時之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作出撥備。總額折扣根據預期年度購買額評估。由於銷售信貸期以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。

##### (b) 銷售貨品－零售

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金額作出估計及撥備。

##### (c) 銷售貨品－互聯網

網上提供貨品銷售的收入於存貨的風險及回報轉移至客戶時(即付運時)確認。交易以信用卡或付款卡或網上付款平台進行。撥備乃按預期退貨率(此乃按歷史退貨率得出)就網上信貸銷售作出。

##### (d) 利息收入

利息收入利用實際利率法確認。當貸款及應收款項出現減值時，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未來現金流量，並將繼續解除折現作為利息收入。減值貸款及應收款項之利息收入按原定實際利率確認。

##### (e) 股息收入

股息收入於收取付款之權利確立時確認。

##### (f) 特許使用費收入

特許使用費收入乃根據有關協議的實質按累計基準確認。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

## 2. 主要會計政策概要(續)

### 2.28 經營租約(作為經營租約之承租人)

擁有權之大部份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。

### 2.29 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允價值確認入賬。

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、機器及設備以及土地使用權有關之政府補助列入非流動負債作為遞延收入，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。

### 2.30 股息分派

向本公司權益持有人分派之股息(不包括有關根據李寧有限公司限制性股份獎勵計劃(「限制性股份獎勵計劃」)持有之本公司本身股份)於末期股息獲本公司權益持有人批准、中期股息/特別股息獲本公司董事批准期間於本集團及本公司之財務報表確認為負債。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 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，如市場風險(包括外匯風險及現金流量/公允價值利率風險)、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潜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) 市場風險

###### (i) 外匯風險

本集團主要在中國境內經營，大部份交易以人民幣結算。本集團若干現金及銀行存款及應收貿易款項以港元、美元、歐元或韓元計值(附註15)。此外，本公司之若干特許使用費、借貸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均可能對本集團財務造成影響。於2016年12月31日，本集團並未使用任何金融工具對沖外幣風險。

於2016年及2015年12月31日，倘人民幣兌港元/美元/歐元/韓元升值/貶值5%而所有其他變數保持不變，各年的稅後溢利主要因換算以港元、美元、歐元及韓元計值之現金及等同現金項目、應收貿易款項、借貸、應付特許使用費及其他應付款項時之外匯收益/虧損而變動。

		2016年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
持續經營業務之稅後虧損(減少)/增加			
— 升值	5%	(1,699)	(13,218)
— 貶值	5%	1,699	13,218

###### (ii) 現金流量及公允價值利率風險

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，原因是本集團並無重大計息資產。利率固定之金融資產及負債為本集團帶來公允價值利率風險。在2012年2月8日，本公司發行了本金為7.5億元人民幣，到期日為2017年2月8日的可換股債券。該可換股債券按每年4%的固定利息計息，在每半年的年末支付(見附註23)。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4.66%(2015年：6.35%)，而以港元為單位者則為4.41%(2015年：5.23%)，如附註22所披露。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**3. 財務風險管理(續)****3.1 財務風險因素(續)****(b) 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、銀行及金融機構存款，以及來自批發及零售客戶的信貸風險，包括尚未支付之應收款項及承諾交易。就銀行及金融機構而言，僅具有良好信貸評級者獲接納。就批發之客戶而言，經過考慮其財務狀況、過往經驗及其他因素後，本集團將對每位客戶之信貸質素作出評估。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。所有本集團的主要客戶均具備良好的信貸紀錄。本集團在收取應收貿易款項及其他應收款項方面之過往經驗均處於已列賬撥備之範圍內，董事認為，在綜合財務報表內已就不可收回之應收款項計提充足撥備。零售客戶銷售以現金或主要信用卡結算。

下表列示於資產負債表日在三家主要銀行之結餘。

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
銀行*		
銀行A	1,102,456	724,708
銀行B	395,352	359,738
銀行C	281,804	321,002
	<b>1,779,612</b>	<b>1,405,448</b>

\* 所有銀行均為中國境內(包括香港特別行政區)具有良好信貸評級之全國性著名銀行或國際商業銀行於中國境內(包括香港特別行政區)之分行。

應收貿易款項由賬單日起計90天內到期。本公司已經實施了一系列計劃去管理客戶的信貸風險。當考慮對方很可能不履約而產生虧損時，管理層針對逾期餘額計提撥備。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 3. 財務風險管理(續)

#### 3.1 財務風險因素(續)

##### (c) 流動資金風險

現金流量預測乃於本集團經營實體進行並由管理層合計。管理層監控本集團流動資金需求的滾動預測，確保其擁有充足現金以滿足經營需要，並維持其尚未提取但已承諾之借貸額度(附註22)隨時有充足餘額，使本集團不會違反任何借貸融資的借貸限額或契諾(倘適用)。

下表分析本集團及本公司按資產負債表日至合約到期日之尚餘期間的相關到期組別將結付之金融負債(不包括法定負債)。下表披露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。

	1年以下 千元人民幣	1至2年 千元人民幣	2至5年 千元人民幣	5年以上 千元人民幣
<b>於2016年12月31日</b>				
借貸	200,000	—	—	—
可換股債券(a)	572,220	—	—	—
應付特許使用費	42,842	17,538	18,703	32,000
應付貿易款項	1,047,323	—	—	—
其他應付款項	431,220	—	—	—
	2,293,605	17,538	18,703	32,000
<b>於2015年12月31日</b>				
借貸	385,230	206,637	—	—
可換股債券(a)	30,000	765,000	—	—
應付特許使用費	67,758	17,176	18,798	—
應付貿易款項	997,473	—	—	—
其他應付款項	370,189	—	—	—
	1,850,650	988,813	18,798	—

附註：

- (a) 本公司於2012年2月8日發行可換股債券。除非提前贖回、轉換、或購回及被註銷，將於到期日贖回該等可換股債券的未償還本金及未付利息。每年應付利息額為3,000萬元人民幣。有關詳情及其後於2017年2日之轉換，請參閱附註23。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**3. 財務風險管理(續)****3.2 資金風險管理**

本集團管理資金之目標，是保障本集團繼續經營業務之能力，以提供股東回報及其他利益相關各方之利益，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。該比率按在綜合資產負債表中列示的借貸總額除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。

於2016年及2015年12月31日的資本負債比率如下：

	包括可換股債券		不包括可換股債券	
	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
借貸總額	767,986	1,289,032	200,000	566,499
權益持有人應佔股本及儲備	3,994,599	3,179,903	3,994,599	3,179,903
資本負債比率	19.2%	40.5%	5.0%	17.8%

**3.3 公允價值估計**

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，假設與其公允價值相若。為作出披露，該等金融資產及負債之公允價值乃按本集團所知當時同類金融工具之市場利率將未來合約現金流量折現而估計。

並無於活躍市場買賣之金融工具之公允價值乃按估值方法釐定。

**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。

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。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 4. 重要會計估計及判斷(續)

#### (a) 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2.16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撥備。倘有客觀證據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，則確定有關減值撥備。本公司關於應收貿易款項及其他應收款項減值的撥備金額估計反映了公司對於可能無法收回金額的最佳估計。這一決定需要重大判斷。本集團的客戶主要是運動產品的經銷商，這些經銷商的規模和產品類型各不相同。在評估計提減值撥備的過程中，本公司需要評估針對於每一個經銷商的不同指標，其中包括：過往的還款情況和每個客戶的誠信度、過去幾年的違約次數、應收賬款的賬齡和最近階段與每一個客戶的溝通情況。當客戶的財務狀況惡化導致喪失按時還款的能力，或客戶的應付賬款嚴重超過授信期間而需要延期支付，或本公司實際產生的壞賬超過了初始的估計，公司需要計提額外的撥備。上述評估是建立在每一個客戶具體的事實和情況下。管理層會於每個資產負債表日重估有關撥備以確保現時計提之撥備仍屬恰當。

#### (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。管理層於各資產負債表日重新評估有關估計。

#### (c) 估計商譽、無形資產及其他非流動資產減值

本集團分別根據附註2.9及附註2.11所述之會計政策測試商譽、無形資產及其他非流動資產是否有任何減值。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及假設(見附註8)。倘未來事項不符合該等假設，則可收回金額將須予以修訂，而此舉動可能會影響本集團的經營業績或資產負債表。

#### (d) 所得稅

本集團主要須在中國境內繳納所得稅。於釐定該等所得稅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。倘若該等事宜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。

自2008年1月1日以後，本公司源自中國境內附屬公司之股息須按5%比例繳納預提稅項。本集團已對中國境內附屬公司向境外分配股利的需求進行重估，導致針對期內已分配股息和預期未來計劃分配的未分配溢利計提相應預提所得稅。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 5. 分部資料

管理層是本集團之主要經營決策者。管理層定期檢討本集團之內部申報，以評估表現及分配資源。管理層已根據此等報告判定經營分部。

管理層從品牌之觀點衡量其業務。於截至2014年12月31日止年度，本集團擁有以下三個可報告分部，即李寧牌、紅雙喜牌和所有其他品牌分部。於截至2015年12月31日止年度，本集團決定出售上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」) 10%股權並於2015年10月23日宣佈其出售計劃。於2015年12月31日及截至2015年12月31日止年度，紅雙喜被劃分至持有待售及終止經營業務(進一步詳情請參閱附註16)。出售交易已於2016年12月完成，而本集團不再將紅雙喜納入合併範圍而是轉為聯營公司(詳情請參閱附註11)，因此其於截至2016年12月31日止年度被劃分至終止經營業務，且今後將不再為本集團之可報告分部。

管理層根據經營溢利評估經營分部之表現。提供給管理層決策之分部資料均與財務報表計量一致。

截至2016年12月31日止年度，源自持續經營業務的李寧牌和所有其他品牌及源自終止經營業務的紅雙喜牌之銷售收入分別為7,925,439,000元人民幣、89,854,000元人民幣及700,181,000元人民幣，而截至2015年12月31日止年度分別為6,971,894,000元人民幣、117,601,000元人民幣及722,636,000元人民幣。

分部間之銷售乃按公平交易採用之相同條款進行。向管理層匯報之外部客戶收入按與綜合收益表貫徹一致之方式計量。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 5. 分部資料(續)

截至2016年及2015年12月31日止年度，就可報告分部向管理層提供之分部資料如下：

	持續經營業務		小計 千元人民幣	終止經營業務		總計 千元人民幣
	李寧牌 千元人民幣	所有其他品牌 千元人民幣		紅雙喜品牌*	千元人民幣	
<b>截至2016年12月31日止年度</b>						
總收入	7,925,439	123,323	8,048,762	700,181	8,748,943	
分部間收入	-	(33,469)	(33,469)	-	(33,469)	
<b>外部客戶收入</b>	<b>7,925,439</b>	<b>89,854</b>	<b>8,015,293</b>	<b>700,181</b>	<b>8,715,474</b>	
經營溢利	361,432	24,373	385,805	170,827	556,632	
經銷開支及行政開支	3,380,337	13,133	3,393,470	162,934	3,556,404	
折舊及攤銷	312,795	4,831	317,626	-	317,626	
<b>截至2015年12月31日止年度</b>						
總收入	6,971,894	150,321	7,122,215	722,648	7,844,863	
分部間收入	-	(32,720)	(32,720)	(12)	(32,732)	
<b>外部客戶收入</b>	<b>6,971,894</b>	<b>117,601</b>	<b>7,089,495</b>	<b>722,636</b>	<b>7,812,131</b>	
經營溢利	127,817	29,252	157,069	137,833	294,902	
經銷開支及行政開支	3,047,453	19,057	3,066,510	173,854	3,240,364	
折舊及攤銷	222,421	7,515	229,936	23,940	253,876	

\* 紅雙喜牌已被劃分至終止經營業務，相關的收入、開支及所得稅在收益表中單獨列示為「終止經營業務的年內溢利」。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 5. 分部資料(續)

經營溢利和除所得稅前溢利的對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
持續經營業務的經營溢利	385,805	157,069
融資收入	7,460	6,343
融資開支	(115,035)	(139,546)
享有按權益法入賬之投資溢利份額	9,716	6,948
持續經營業務的除所得稅前溢利	287,946	30,814
終止經營業務的經營溢利	170,827	137,833
融資收入	2,236	1,347
融資開支	(155)	(108)
處置終止經營業務10%股權之收益	329,612	-
終止經營業務的除所得稅前溢利	502,520	139,072

### 收入的地區資料

	截至12月31日止年度	
	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
持續經營業務		
中國(包含香港特別行政區)	7,808,789	6,938,051
其他地區	206,504	151,444
來自持續經營業務的收入	8,015,293	7,089,495
終止經營業務		
中國(包含香港特別行政區)	653,129	668,257
其他地區	47,052	54,379
來自終止經營業務的收入	700,181	722,636
總計	8,715,474	7,812,131

分地區收入以裝運／交貨目的地為基準。

本集團擁有大量客戶。截至2016年及2015年12月31日止年度內，本集團並無與任何單一外部客戶交易產生之收入達到或超過本集團總收入之10%。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 6. 物業、機器及設備

	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	辦公室設備 及汽車 千元人民幣	在建工程 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於2015年1月1日</b>							
成本	738,838	194,401	244,367	136,872	200,352	1,840	1,516,670
累計折舊	(168,567)	(93,223)	(197,177)	(50,300)	(146,230)	-	(655,497)
賬面淨值	570,271	101,178	47,190	86,572	54,122	1,840	861,173
<b>截至2015年12月31日止年度</b>							
年初賬面淨值	570,271	101,178	47,190	86,572	54,122	1,840	861,173
新增	438	194,166	38,896	1,767	9,558	22,777	267,602
轉自在建工程	1,894	-	-	927	60	(2,881)	-
出售	(43)	(4,072)	-	(1,483)	(827)	-	(6,425)
折舊開支	(26,564)	(102,775)	(33,729)	(12,249)	(18,474)	-	(193,791)
轉撥至劃分至持有待售的處置組(附註16)	(144,831)	-	-	(17,784)	(3,903)	(21,736)	(188,254)
年終賬面淨值	401,165	188,497	52,357	57,750	40,536	-	740,305
<b>於2015年12月31日</b>							
成本	527,915	319,489	283,263	101,710	196,356	-	1,428,733
累計折舊	(126,750)	(130,992)	(230,906)	(43,960)	(155,820)	-	(688,428)
賬面淨值	401,165	188,497	52,357	57,750	40,536	-	740,305
<b>截至2016年12月31日止年度</b>							
年初賬面淨值	401,165	188,497	52,357	57,750	40,536	-	740,305
新增	30	334,604	28,846	4,477	15,467	-	383,424
出售	(146)	(17,696)	(6,105)	(232)	(1,814)	-	(25,993)
折舊開支	(18,525)	(200,974)	(29,118)	(9,512)	(11,930)	-	(270,059)
年終賬面淨值	382,524	304,431	45,980	52,483	42,259	-	827,677
<b>於2016年12月31日</b>							
成本	527,685	582,750	251,057	105,040	194,810	-	1,661,342
累計折舊	(145,161)	(278,319)	(205,077)	(52,557)	(152,551)	-	(833,665)
賬面淨值	382,524	304,431	45,980	52,483	42,259	-	827,677

折舊開支(不包括終止經營業務應佔部分) 36,080,000元人民幣(2015年: 40,182,000元人民幣)計入銷售成本。218,992,000元人民幣(2015年: 125,493,000元人民幣)計入經銷開支及14,987,000元人民幣(2015年: 16,206,000元人民幣)計入行政開支。

於2016年12月31日，賬面淨值為369,121,000元人民幣(2015年: 386,548,000元人民幣)的樓宇已抵押作為本集團借貸之抵押品(附註22)。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**7. 土地使用權**

	千元人民幣
<b>於2015年1月1日</b>	
成本	428,839
累計攤銷	(56,726)
<b>賬面淨值</b>	<b>372,113</b>
<b>截至2015年12月31日止年度</b>	
年初賬面淨值	372,113
攤銷開支	(9,695)
轉撥至劃分至持有待售的處置組(附註16)	(282,630)
<b>年終賬面淨值</b>	<b>79,788</b>
<b>於2015年12月31日</b>	
成本	95,558
累計攤銷	(15,770)
<b>賬面淨值</b>	<b>79,788</b>
<b>截至2016年12月31日止年度</b>	
年初賬面淨值	<b>79,788</b>
攤銷開支	<b>(1,901)</b>
<b>年終賬面淨值</b>	<b>77,887</b>
<b>於2016年12月31日</b>	
成本	<b>95,558</b>
累計攤銷	<b>(17,671)</b>
<b>賬面淨值</b>	<b>77,887</b>

本集團所有土地使用權均位於中國，並根據租約持有20至50年不等。

於2016年12月31日，賬面淨值為77,804,000元人民幣(2015年：79,661,000元人民幣)之土地使用權已抵押作為本集團借貸之抵押品(附註22)。

攤銷(不包括終止經營業務應佔部分)1,901,000元人民幣(2015年：1,901,000元人民幣)已計入行政開支。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 8. 無形資產

	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	客戶關係 及非競爭協議 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於2015年1月1日</b>						
成本	246,313	119,037	161,762	292,129	61,279	880,520
累計攤銷及減值	-	(45,583)	(110,780)	(245,230)	(32,528)	(434,121)
賬面淨值	246,313	73,454	50,982	46,899	28,751	446,399
<b>截至2015年12月31日止年度</b>						
年初賬面淨值	246,313	73,454	50,982	46,899	28,751	446,399
新增	-	-	29,369	-	-	29,369
攤銷開支	-	(5,536)	(26,128)	(11,878)	(6,848)	(50,390)
轉撥至劃分至持有待售的處置組 (附註16)	(106,839)	(52,969)	-	-	-	(159,808)
年終賬面淨值	139,474	14,949	54,223	35,021	21,903	265,570
<b>於2015年12月31日</b>						
成本	139,474	25,682	191,131	292,129	61,279	709,695
累計攤銷及減值	-	(10,733)	(136,908)	(257,108)	(39,376)	(444,125)
賬面淨值	139,474	14,949	54,223	35,021	21,903	265,570
<b>截至2016年12月31日止年度</b>						
年初賬面淨值	139,474	14,949	54,223	35,021	21,903	265,570
新增	-	-	28,060	35,328	-	63,388
攤銷開支	-	(1,299)	(22,717)	(14,801)	(6,849)	(45,666)
出售	-	-	(596)	-	-	(596)
年終賬面淨值	139,474	13,650	58,970	55,548	15,054	282,696
<b>於2016年12月31日</b>						
成本	139,474	25,682	218,595	327,457	61,279	772,487
累計攤銷及減值	-	(12,032)	(159,625)	(271,909)	(46,225)	(489,791)
賬面淨值	139,474	13,650	58,970	55,548	15,054	282,696

附註：

攤銷(不包括終止經營業務應佔部分) 14,801,000元人民幣(2015年：11,878,000元人民幣)已計入經銷開支，而30,865,000元人民幣(2015年：34,276,000元人民幣)已計入行政開支。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**8. 無形資產(續)****商譽減值測試**

管理層於經營分部(即按品牌層面)層面監察商譽。各經營分部獲分配的商譽概要如下：

	李寧牌 千元人民幣	凱勝牌 千元人民幣	紅雙喜牌 千元人民幣
於2015年1月1日	67,087	72,387	106,839
轉撥至劃分至持有待售的處置組(附註16)	-	-	(106,839)
於2015年12月31日	67,087	72,387	-
於2016年1月1日及12月31日	67,087	72,387	-

現金產生單位的可收回金額按使用價值計算。該等計算利用基於管理層批核的財政預算的稅前現金流量預測。第六年至第十年李寧牌及凱勝牌採用的加權平均年收入增長率分別為5%及3%。所採用的增長率不會超過現金產生單位所經營業務的長期平均增長率。李寧牌及凱勝牌為反映有關的特定風險而採用的稅前折現率分別為10.8%及14.5%。

管理層評估後認為李寧牌及凱勝牌的使用價值超過其賬面值，因此並無計提減值撥備紀錄。

**9. 可供出售之金融資產**

本集團可供出售的金融資產包括對三間私營公司的投資。上述一項投資已於2015年12月31日發生減值。於2016年5月，本集團以13,479,000元人民幣出售其於湖北杰之行體育產業發展股份有限公司之股份，從而產生扣除所得稅370,000元人民幣後的出售收益淨額1,479,000元人民幣。

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
非上市投資，按成本	14,000	26,000
於1月1日	26,000	26,000
出售	(12,000)	-
於12月31日	14,000	26,000

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 10. 附屬公司

以下為於2016年12月31日之本集團附屬公司名單：

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 實際股權	主要業務
<i>直接持有：</i>				
RealSports Pte Ltd.	英屬處女群島， 2002年10月8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， 2004年5月28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， 2003年3月19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， 1997年8月25日 有限責任公司	50,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
上海狐步信息系統有限公司	中國， 2000年4月20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， 2001年12月18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， 2003年3月5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， 1996年10月31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， 2001年12月13日 有限責任公司	8,241,000元人民幣	100%	生產體育用品
李寧(中國)體育用品有限公司	中國， 2007年7月6日 有限責任公司	1,416,670,000元 人民幣	100%	銷售體育用品
李寧韓國有限公司	南韓， 2013年8月21日 有限責任公司	100,000,000韓圓	100%	研究及開發
單仕競(上海)體育用品有限公司	中國， 2016年11月21日 有限責任公司	5,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 10. 附屬公司(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 實際股權	主要業務
李寧(北京)體育用品商業有限公司	中國， 2007年12月19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， 2001年7月9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， 1998年6月25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， 1998年10月6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， 1999年6月10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， 2003年4月15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， 1999年6月2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， 1997年11月4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， 2000年8月8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， 1999年12月14日 有限責任公司	3,500,000元人民幣	100%	銷售體育用品
南京一動體育用品銷售有限公司	中國， 2003年4月15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， 2005年2月4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， 1998年8月26日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 10. 附屬公司(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 實際股權	主要業務
南寧一動體育用品銷售有限公司	中國， 1998年7月29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， 2006年1月23日 有限責任公司	1,000,000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， 2008年2月4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， 2008年9月24日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
蘭州一動體育用品銷售有限公司	中國， 2009年5月13日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
廈門悅奧商貿有限公司	中國， 2009年10月26日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
大連悅奧商貿有限公司	中國， 2010年6月13日 有限責任公司	3,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
杭州悅奧體育用品銷售有限公司	中國， 2010年12月17日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
合肥一動體育用品銷售有限公司	中國， 2011年3月21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， 2008年9月27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(天津)有限公司	中國， 2009年1月19日 有限責任公司	330,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
上海李寧體育用品電子商務有限公司	中國， 2011年7月27日 有限責任公司	10,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
樂途體育用品有限公司	中國， 2009年1月19日 有限責任公司	400,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**10. 附屬公司(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 實際股權	主要業務
李寧(福建)羽毛球科技發展有限公司	中國， 2008年6月30日 有限責任公司	20,000,000元人民幣	100%	製造及銷售體育用品
凱勝體育(香港)有限公司	香港， 2008年1月15日 有限責任公司	1港元	100%	投資控股
李寧國際貿易(香港)有限公司	香港， 2010年8月27日 有限責任公司	2港元	100%	銷售體育用品
李寧(湖北)體育用品有限公司	中國， 2010年11月2日 有限責任公司	411,844,000元人民幣	100%	製造及銷售體育用品
湖北李寧鞋業有限公司	中國， 2013年4月18日 有限責任公司	50,000,000元人民幣	95%	製造及銷售體育用品
哈爾濱一動體育用品銷售有限公司	中國， 2013年12月25日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
大慶悅動體育用品銷售有限公司	中國， 2013年12月25日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
寧波一動體育用品有限公司	中國， 2014年4月2日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
重慶悅奧體育用品銷售有限公司	中國， 2014年4月15日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
溫州一動體育用品有限公司	中國， 2014年4月22日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
貴陽悅奧體育用品有限公司	中國， 2014年5月23日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
深圳悅奧商貿有限公司	中國， 2015年12月7日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
海口一動體育用品銷售有限公司	中國， 2014年6月6日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 11. 按權益法入賬之投資

以下載列於資產負債表確認之金額如下。

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
聯營公司	587,335	—
合營企業	37,673	27,796
於12月31日	625,008	27,796

於收益表確認之(虧損)/溢利如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
聯營公司	(161)	—
合營企業	9,877	6,948
截至12月31日止年度	9,716	6,948

### 於聯營公司之投資

以下是截至2016年12月31日聯營公司清單：

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	本集團所持 實際股權	主要業務	計量方法
天津市寬貓咪兒童用品有限公司 (「天津市寬貓咪」)	中國， 2011年5月24日 有限責任公司	30,000,000元 人民幣	13.30%	銷售體育用品	權益法
天津市越浩拓戶外用品有限公司 (「天津市越浩拓」)	中國， 2011年8月3日 有限責任公司	20,790,000元 人民幣	14.82%	銷售體育用品	權益法
上海紅雙喜股份有限公司	中國， 1995年12月26日 有限責任公司	112,000,000元 人民幣	47.5%	製造及銷售體育用品	權益法
北京悅網金服信息科技有限公司	中國， 2015年11月16日 有限責任公司	5,000,000元 人民幣	40%	投資	權益法

\* 本集團管理層及股東已分別於2015年10月23日及2015年12月4日批准出售紅雙喜10%的股權。該宗出售交易已於2016年12月完成。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**11. 按權益法入賬之投資(續)**

本集團有在該等聯營公司董事會委任董事的合約權，並有權參與聯營公司的財務管理和經營決策，因而對其擁有重大影響。

截至2016年及2015年12月31日止年度，本集團並無分佔天津市寬貓咪及天津市越浩拓來自持續經營業務的虧損及全面收益總額。

截至2016年12月31日止年度，本集團有權向紅雙喜收取股息96,959,000元人民幣，其中53,917,000元人民幣已於2016年10月收取。

**聯營公司財務資料概要**

以下載列以權益法入賬之紅雙喜財務資料概要。

**資產負債表概要**

	2016年 千元人民幣
<b>流動</b>	
資產	338,166
負債	375,545
<b>非流動</b>	
資產	982,192
負債	164,912

**全面收益表概要**

	2016年 千元人民幣
收益	700,181
除所得稅前溢利	172,908
所得稅開支	(40,751)
年內溢利	132,157
其他全面收益	-
全面收益總額	132,157

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 11. 按權益法入賬之投資(續)

#### 財務資料概要之對賬

以下載列所呈列財務資料概要與其於聯營公司權益賬面值之對賬。

#### 財務資料概要

	2016年 千元人民幣
聯營公司於2016年12月31日之淨資產	779,901
於一家聯營公司之權益(47.5%)	370,453
商譽	216,882
<b>賬面值</b>	<b>587,335</b>

#### 於合營企業之投資

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
於1月1日	27,796	20,848
應佔溢利	9,877	6,948
於12月31日	37,673	27,796

下列之合營企業擁有僅由普通股構成的股本，有關股本由本集團間接持有。

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 實際股權	主要業務
李寧艾高有限公司(「李寧艾高」)	香港， 2005年7月3日 有限責任公司	48,600,000港元	50%	投資控股

本集團於李寧艾高擁有50%股本權益。李寧艾高為一家由本集團及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、推廣及分銷艾高品牌之服裝及鞋類產品。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**12. 存貨**

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
原料	1,763	1,319
在製品	2,727	3,172
製成品	1,104,135	1,124,858
	<b>1,108,625</b>	1,129,349
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	(143,203)	(169,697)
	<b>965,422</b>	959,652

截至2016年12月31日止年度，確認為開支並計入銷售成本之存貨成本為4,214,265,000元人民幣(2015年：3,789,740,000元人民幣)。計提及轉回存貨撥備已計入截至2016年及2015年12月31日止年度的綜合收益表之銷售成本項下。

**13. 應收貿易款項**

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
應收賬款	1,777,665	1,889,870
應收票據	6,726	25,400
	<b>1,784,391</b>	1,915,270
減：應收貿易款項減值撥備	(414,137)	(475,757)
	<b>1,370,254</b>	1,439,513

於各資產負債表日之應收貿易款項賬齡分析如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
0 – 30天	667,529	539,433
31 – 60天	191,606	242,387
61 – 90天	225,382	251,607
91 – 180天	323,546	509,786
180天以上	376,328	372,057
	<b>1,784,391</b>	1,915,270

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 13. 應收貿易款項(續)

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2016年12月31日，應收貿易款項699,874,000元人民幣(2015年12月31日：881,843,000元人民幣)已逾期。誠如上述附註4(a)所述，本集團關於應收貿易款和其他應收款項減值的撥備金額反映了集團對於可能無法收回金額的最佳估計。這一決定的形成需要做出重大判斷。在判斷過程中，公司需要評估每個客戶的不同經濟因素及其他因素，這其中包括：每個客戶的過往還款情況和誠信度、過往年度的違約次數、應收貿易款項的賬齡和最近與每個客戶的協商情況。管理層已緊密關注每個客戶的信貸風險並竭盡全力積極跟進該等應收款項的回收。於2016年12月31日，本集團作出414,137,000元人民幣(2015年12月31日：475,757,000元人民幣)的減值撥備。

減值乃首先就重大結餘進行個別評定，其他結餘根據賬齡組合及過往拖欠情況進行組合以整體評定(皆因該等客戶的信貸風險相若)。

於2016年12月31日，應收貿易款項285,737,000元人民幣(2015年：406,086,000元人民幣)已逾期但未減值。該等款項與數名並無重大財務困難之獨立客戶有關。根據過往經驗，逾期金額可被收回。該等應收貿易款項之賬齡分析如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
91 – 180天	285,737	406,086

應收貿易款項減值撥備變動列示如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
於1月1日	475,757	596,766
轉回應收貿易款項減值撥備	(61,121)	(120,832)
年內撤銷之不可收回應收貿易款項	(499)	(177)
於12月31日	414,137	475,757

增加及解除應收貿易款項減值撥備已於綜合收益表內計入行政開支項下。倘預期不能收回額外現金，一般會撤銷計入撥備賬目的款項。

於資產負債表日，信貸風險的最高額為上述各類應收貿易款項的賬面值。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**14. 其他應收款項及預付款項**

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
預付租金及其他按金	264,852	222,567
預付供應商款項	18,812	23,122
應收股息	43,042	—
向合營企業貸款(a)	18,536	22,613
預付廣告費用	1,812	1,507
預付員工款項及其他為僱員支付款項	1,095	1,198
應收許可費	15,687	596
其他	91,348	81,401
	<b>455,184</b>	<b>353,004</b>
減：非即期部份	<b>(95,009)</b>	<b>(43,615)</b>
即期部份	<b>360,175</b>	<b>309,389</b>

其他應收款項及預付款項不包含已減值資產。非即期部份主要包括預付租金及按金和預付供應商款項。

於資產負債表日，信貸風險的最高額為上述各類其他應收款項的賬面值。本集團並無持有任何抵押品作擔保。

(a) 截至2016年12月31日，予李寧艾高20,000,000港元之貸款為無抵押、免息及並無固定還款期。

**15. 現金、等同現金項目及受限制之銀行存款**

於2016年12月31日，本集團有以下現金、等同現金項目及受限制之銀行存款主要存放於中國(包括香港特別行政區)境內銀行：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
現金及等同現金項目	1,953,588	1,812,572
受限制之銀行存款	1,001	495
	<b>1,954,589</b>	<b>1,813,067</b>

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 15. 現金、等同現金項目及受限制之銀行存款(續)

以下列貨幣為單位之現金、等同現金項目及受限制之銀行存款之分析如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
以人民幣為單位	1,909,348	1,799,031
以港元為單位	31,004	2,525
以美元為單位	13,460	7,522
以歐元為單位	414	3,011
以韓元為單位	363	978
	<b>1,954,589</b>	1,813,067

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遵守中國政府頒佈之外匯控制規例及規則。

銀行現金、短期存款及受限制之銀行存款並無逾期或減值，主要存於具有良好信貸評級的全國性著名國有銀行或國際商業銀行於中國境內之分行。

受限制之銀行存款乃就若干銀行信貸額度而受限。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。

### 16. 持有待售非流動資產及終止經營業務

隨著本集團管理層及股東分別於2015年10月23日及2015年12月4日批准以代價124,992,000元人民幣出售紅雙喜(本公司先前擁有57.5%股權之附屬公司) 10%股權予非凡中國的一家全資附屬公司後，與紅雙喜有關資產及負債被列示為持有待售。鑒於紅雙喜被劃分至終止經營業務，其在收益表中單獨列示。另，若紅雙喜於出售完成四年內並無於任何主要證券交易所上市，本公司將有權收購、非凡中國將有權出售給本公司紅雙喜之10%股權，其代價按照124,992,000元人民幣加年利率6.5%並扣除有關股息權益計算。該宗出售交易已於2016年12月完成。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**16. 持有待售非流動資產及終止經營業務(續)****(a) 劃分至持有待售的處置組的資產及負債**

	2015年 千元人民幣
<b>資產</b>	
物業、機器及設備／土地使用權	470,884
無形資產	159,808
遞延所得稅資產	16,173
存貨	123,842
應收貿易款項	10,894
其他應收款項及預付款項	3,601
現金及等同現金項目	176,693
<b>總計</b>	<b>961,895</b>
<b>負債</b>	
遞延所得稅負債	60,009
應付貿易款項	76,792
其他應付款項及應計費用	184,694
即期所得稅負債	10,517
<b>總計</b>	<b>332,012</b>

**(b) 終止經營業務**

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
收入	700,181	722,636
開支	(527,273)	(583,564)
除所得稅前溢利	172,908	139,072
所得稅開支	(40,751)	(34,513)
年內溢利	132,157	104,559
處置終止經營業務10%股權之收益減所得稅淨額(附註)	313,201	-
<b>終止經營業務的年內溢利</b>	<b>445,358</b>	104,559
由下列各方應佔終止經營業務的年內溢利：		
— 本公司權益持有人	387,743	57,263
— 非控制性權益	57,615	47,296
<b>終止經營業務的年內溢利</b>	<b>445,358</b>	104,559

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 16. 持有待售非流動資產及終止經營業務(續)

#### (b) 終止經營業務(續)

附註：

本集團於2016年12月完成了出售紅雙喜10%的股權。相應地於2016年12月31日紅雙喜被視作本集團的一家聯營公司。此處置交易帶來3.3億元人民幣的處置收益(扣除所得稅0.16億元人民幣之前)。出售收益之詳情如下：

	2016 千元人民幣
非流動資產	684,041
流動資產	338,166
資產總值	1,022,207
非流動負債	60,009
流動負債	375,547
負債總額	435,556
非控制性權益	(211,414)
處置之淨資產	375,237
收到的現金對價	124,992
減：衍生金融負債	(1,343)
出售收益—重新計量餘下47.5%股權	587,335
總計	710,984
減：處置成本	(6,135)
處置收益	329,612

#### (c) 現金流量

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
經營活動之現金流量	159,489	137,939
投資活動之現金流量	(36,944)	(22,022)
融資活動之現金流量	(96,391)	(79,324)
現金及等同現金項目淨增加	26,154	36,593

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

## 17. 普通股及就限制性股份獎勵計劃持有之股份

## 已發行及繳足

	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	小計 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
<b>於2015年1月1日</b>	1,433,488	141,698	1,298,537	1,440,235	(3,719)	1,436,516
發行普通股(附註18(b))	450,630	35,722	870,251	905,973	-	905,973
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額 (附註(a))	124	10	426	436	-	436
可換股證券轉換之股份(附註18(d))	786	62	1,741	1,803	-	1,803
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公允價值至股份溢價	-	-	(2,088)	(2,088)	-	(2,088)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	220	-	-	-	1,635	1,635
<b>於2015年12月31日</b>	1,885,248	177,492	2,168,867	2,346,359	(2,084)	2,344,275
<b>於2016年1月1日</b>	1,885,248	177,492	2,168,867	2,346,359	(2,084)	2,344,275
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額 (附註(a))	1,854	160	7,101	7,261	-	7,261
可換股證券轉換之股份(附註18(e))	61,163	5,469	149,561	155,030	-	155,030
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公允價值至股份溢價	-	-	5,811	5,811	-	5,811
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	1,590	-	-	-	4,656	4,656
為限制性股份獎勵計劃而購入之股份	(13,650)	-	-	-	(53,177)	(53,177)
轉換可換股債券時發行股份之所得款項淨額	56,811	4,900	208,015	212,915	-	212,915
<b>於2016年12月31日</b>	1,993,016	188,021	2,539,355	2,727,376	(50,605)	2,676,771

- (a) 截至2016年12月31日止年度，本公司根據本公司之2004年及2014年購股權計劃，按加權平均發行價每股4.53港元(2015年：4.47港元)向本集團若干董事及僱員發行1,854,000股(2015年：124,000股)股份(見附註34)。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 18. 儲備

	資本儲備	法定公積金	以股份為基礎 之酬金儲備	可換股債券 儲備	可換股證券 儲備	外幣折算差額	小計	保留溢利/ (累計虧損)	總計
	千元人民幣	千元人民幣	千元人民幣	千元人民幣	千元人民幣	千元人民幣	千元人民幣	千元人民幣	千元人民幣
<b>於2015年1月1日</b>	78,814	267,683	99,234	113,395	420,859	4,413	984,398	(469,056)	515,342
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	14,309	14,309
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下 所提供服務之價值	-	-	14,882	-	-	-	14,882	-	14,882
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公允價值至股份溢價	-	-	2,088	-	-	-	2,088	-	2,088
發行可換股證券(附註)	-	-	-	-	293,435	-	293,435	-	293,435
轉撥至法定儲備	-	17,855	-	-	-	-	17,855	(17,855)	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(1,635)	-	-	-	(1,635)	-	(1,635)
已失效之購股權	39,216	-	(39,216)	-	-	-	-	-	-
可換股證券轉換之股份(附註)	-	-	-	-	(1,803)	-	(1,803)	-	(1,803)
外幣財務報表折算差額	-	-	-	-	-	(990)	(990)	-	(990)
<b>於2015年12月31日</b>	118,030	285,538	75,353	113,395	712,491	3,423	1,308,230	(472,602)	835,628
<b>於2016年1月1日</b>	118,030	285,538	75,353	113,395	712,491	3,423	1,308,230	(472,602)	835,628
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	643,254	643,254
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下 所提供服務之價值	-	-	31,806	-	-	-	31,806	-	31,806
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公允價值至股份溢價	-	-	(5,811)	-	-	-	(5,811)	-	(5,811)
轉撥至法定儲備	-	24,350	-	-	-	-	24,350	(24,350)	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(4,656)	-	-	-	(4,656)	-	(4,656)
已失效之購股權	19,253	-	(19,253)	-	-	-	-	-	-
可換股證券轉換之股份(附註)	-	-	-	-	(155,030)	-	(155,030)	-	(155,030)
可換股債券轉換之股份(附註23)	-	-	-	(28,576)	-	-	(28,576)	-	(28,576)
外幣財務報表折算差額	-	-	-	-	-	1,213	1,213	-	1,213
<b>於2016年12月31日</b>	137,283	309,888	77,439	84,819	557,461	4,636	1,171,526	146,032	1,317,828

- (a) 於2013年4月，本公司發行本金總額約為1,847,838,000港元(相當於約1,480,488,000元人民幣)之可換股證券(「2013年可換股證券」)。2013年可換股證券為不計息，並可於發行後隨時按初始轉換價格每股本公司普通股3.5港元轉換為股份(受標準反攤薄調整所限)。於發行後，2013年可換股證券可轉換為527,953,814股本公司普通股。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**18. 儲備(續)**

(b) 於2015年1月，本公司發行本金總額約為1,553,530,000港元(相當於約1,229,930,000元人民幣)之發售證券(合資格股東可選擇認購普通股或可換股證券，統稱「發售證券」)，據此，450,630,034股普通股及146,881,496份可換股證券(「2015年可換股證券」)已獲發行。2015年可換股證券為不計息，並可於發行後隨時按初始轉換價格每股本公司普通股2.6港元轉換為股份(受標準反攤薄調整所限)。於發行後，2015年可換股證券可轉換為146,881,496股本公司普通股。

(c) 除非本公司行使優先購買權(但並非有責任)贖回(或促使購買)全部或部分2013年可換股證券及2015年可換股證券(統稱為「可換股證券」)之本金額，否則不得贖回可換股證券。

由於(1)本公司並無合約責任以現金清償可換股證券，本公司可自行選擇贖回全部或部分可換股證券之本金額，可換股證券持有人無權收取及本公司並無責任交付現金(即持有人行使換股權時不會以現金換取股份)或任何金融資產；及(2)可換股證券之本金額及轉換價格以港元計值，因此，可換股證券不符合國際會計準則第32號「金融負債：列報」的定義，而轉換時將發行之股份數目乃固定。因此，所有可換股證券在初始確認時被分類為權益。

(d) 於2015年1月透過發行發售證券籌集之所得款項淨額為1,515,030,000港元(扣除交易成本總額38,500,000港元)，相當於約1,199,408,000元人民幣。

就於2015年1月發行發售證券而言，本公司已分別向非凡中國、TPG Stallion, L.P. (「TPG」)、羅豫西先生及Milestone Capital Strategic Holdings Limited支付包銷佣金開支11,908,000港元、6,315,000港元、5,000,000港元及2,277,000港元(分別相當於約9,427,000元人民幣、4,999,000元人民幣、3,959,000元人民幣及1,803,000元人民幣)，該等款項已列作交易成本之一部分。

(e) 截至2016年12月31日，賬面值為1,458,997,000港元(相當於約1,177,458,000元人民幣)之可換股證券已轉換為本公司普通股，其中，賬面值為173,367,000港元(相當於約155,030,000元人民幣)之可換股證券已於截至2016年12月31日止年度轉換為61,163,000股本公司普通股(附註17)。

**19. 應付貿易款項**

應付貿易款項之正常信貸期一般介乎30至60天，於各資產負債表日之應付貿易款項之賬齡分析如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
0 – 30天	645,967	665,265
31 – 60天	302,661	240,779
61 – 90天	85,887	82,316
91 – 180天	3,064	4,708
181 – 365天	5,107	1,935
365天以上	4,637	2,470
	<b>1,047,323</b>	<b>997,473</b>

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 20. 其他應付款項及應計費用

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
應計銷售及市場推廣開支	293,222	255,743
應付工資及福利	101,712	125,941
客戶墊款	84,655	60,808
其他應付稅項	35,405	28,968
物業、機器及設備應付款項	12,693	5,271
其他	280,198	219,437
	<b>807,885</b>	<b>696,168</b>

### 21. 應付特許使用費

本集團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內分批支付代價。

年內應付特許使用費變動分析如下：

	千元人民幣
於2015年1月1日	135,314
支付特許使用費	(60,866)
貼現攤銷(附註29)	13,787
調整匯兌差額	3,008
於2015年12月31日	91,243
於2016年1月1日	<b>91,243</b>
新增	<b>47,869</b>
支付特許使用費	<b>(65,152)</b>
貼現攤銷(附註29)	<b>9,146</b>
調整匯兌差額	<b>2,961</b>
於2016年12月31日	<b>86,067</b>

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
應付特許使用費分析：		
非即期		
— 2至5年	28,426	27,886
— 超過5年	16,038	—
即期	41,603	63,357
	<b>86,067</b>	<b>91,243</b>

應付特許使用費主要以人民幣、美元及歐元為單位。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**21. 應付特許使用費(續)**

本集團特許使用費按訂約非折現現金流量釐定的到期日如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
1年以下	42,842	67,758
1至5年	36,241	35,974
超過5年	32,000	—
	<b>111,083</b>	103,732

**22. 借貸**

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
借貸		
— 非即期	—	200,000
— 即期	200,000	366,499
	<b>200,000</b>	566,499
以下列貨幣為單位的借貸		
— 人民幣	200,000	250,000
— 美元	—	316,499
	<b>200,000</b>	566,499
借貸		
— 有抵押	200,000	516,499
— 無抵押	—	50,000
	<b>200,000</b>	566,499

由於折現影響並不重大，各資產負債表日之借貸賬面值與其公允價值相若。

截至2016年12月31日止年度，以人民幣為單位的借貸的加權平均實際年利率為4.66%(2015年：6.35%)，而以其他貨幣為單位者則為4.41%(2015年：5.23%)。

於2016年及2015年12月31日，分別200,000,000元人民幣及516,499,000元人民幣之銀行借貸以本集團之樓宇及土地使用權(附註6及7)作抵押。

於2016年12月31日，本集團擁有未使用的一年內借貸信用額度900,000,000元人民幣(2015年：150,000,000元人民幣)。該等信用額度被安排用於本集團之營運資金籌措。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 22. 借貸(續)

借貸變動分析如下：

	千元人民幣
於2015年1月1日	849,023
新增	300,000
匯率變動影響	18,714
償還款項	(601,238)
於2015年12月31日	566,499
於2016年1月1日	<b>566,499</b>
新增	<b>10,000</b>
匯率變動影響	<b>(1,680)</b>
償還款項	<b>(374,819)</b>
於2016年12月31日	<b>200,000</b>

於資產負債表日，本集團的借貸就利率變動及合同重新定價日期所承擔的風險如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
— 6個月以下	—	50,000
— 6至12個月	<b>200,000</b>	316,499
— 1至2年	—	200,000
	<b>200,000</b>	566,499

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**23. 可換股債券**

於2012年2月8日，本公司向TPG及GIC投資者(本公司現有股東)發行本金總額750,000,000元人民幣可換股債券(「可換股債券」)。本次可換股債券的最低年利率為4%，到期日為2017年2月7日(「到期日」)。初始轉換價格為本公司每股普通股7.74港元(受反攤薄調整的限制)。其後於2013年1月23日及2015年1月30日分別重設為本公司每股普通股4.50港元(由於修訂初始轉換價格之修訂協議使然)及本公司每股普通股4.092港元(由於發行2015年可換股證券使然)。

本次發行的可換股債券不能在到期日前被提前贖回，除非發生違約事項。違約事項發生時，可換股債券持有人有權要求按可換股債券未償還本金部分的130%外加任何未付利息提前贖回。

負債部分和權益轉換部分之初始公允價值由發行時的所得款項淨額／經修改後釐定。負債部分之公允價值乃按同等非可換股債券的市場利率計算得出。剩餘的113,395,000元人民幣，代表了計入股東權益中其他儲備的權益轉換部分的價值。

於綜合資產負債表中確認之可換股債券計算如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
於1月1日之負債部份	722,533	688,921
支付利息	(30,000)	(30,000)
利息開支	59,792	63,612
轉換為普通股及股份溢價	(184,339)	—
於12月31日之負債部份	567,986	722,533
減：即期部份	(567,986)	(12,500)
非即期部份	—	710,033

於2016年12月31日之可換股債券票面值為561,000,000元人民幣。負債部份賬面值乃使用按經風險調整市場年利率9.51厘折現之現金流量計算。於2016年12月31日，負債部分賬面值與其公允價值相若。

賬面值為189,000,000元人民幣的可換股債券於2016年8月18日獲轉換為本公司普通股。其後，於2017年2月3日，賬面值為561,000,000元人民幣的可換股債券獲轉換為本公司普通股。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 24. 遞延所得稅

遞延所得稅資產／(負債)之變動分析如下：

	集團內銷售 產生的未實現		公允價值收益 千元人民幣	累計稅項虧損 千元人民幣	應計費用 千元人民幣	其他 千元人民幣	總計 千元人民幣
	撥備 千元人民幣	溢利 千元人民幣					
<b>遞延所得稅資產</b>							
於2015年1月1日	18,013	9,449	-	40,818	212,894	29,907	311,081
於收益表(扣除)/計入	(4,282)	16,985	-	(33,738)	(39,221)	(3,784)	(64,040)
轉撥至劃分為持有待售的處置組(附註16)	(6,823)	(3,065)	-	-	(6,285)	-	(16,173)
<b>於2015年12月31日</b>	<b>6,908</b>	<b>23,369</b>	<b>-</b>	<b>7,080</b>	<b>167,388</b>	<b>26,123</b>	<b>230,868</b>
於2016年1月1日	6,908	23,369	-	7,080	167,388	26,123	230,868
於收益表(扣除)/計入	(5,960)	1,244	-	29,885	(61,735)	13,156	(23,410)
<b>於2016年12月31日</b>	<b>948</b>	<b>24,613</b>	<b>-</b>	<b>36,965</b>	<b>105,653</b>	<b>39,279</b>	<b>207,458</b>
<b>遞延所得稅負債</b>							
於2015年1月1日	-	-	(74,113)	-	-	(2,297)	(76,410)
於收益表計入/(扣除)	-	-	5,090	-	-	(192)	4,898
轉撥至劃分為持有待售的處置組(附註16)	-	-	60,009	-	-	-	60,009
<b>於2015年12月31日</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(9,014)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(2,489)</b>	<b>(11,503)</b>
於2016年1月1日	-	-	(9,014)	-	-	(2,489)	(11,503)
於收益表計入	-	-	1,976	-	-	2,728	4,704
<b>於2016年12月31日</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(7,038)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>239</b>	<b>(6,799)</b>

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

## 24. 遞延所得稅(續)

遞延所得稅資產/(負債)之預期收回金額如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
<b>遞延所得稅資產</b>		
— 12個月內收回	134,101	190,679
— 超過12個月後收回	73,357	40,189
	<b>207,458</b>	<b>230,868</b>
<b>遞延所得稅負債</b>		
— 12個月內收回	(1,737)	(4,466)
— 超過12個月後收回	(5,062)	(7,037)
	<b>(6,799)</b>	<b>(11,503)</b>

遞延所得稅資產乃就結轉之稅項虧損按可能產生的未來應課稅溢利而實現的相關稅務利益予以確認。本集團並未就將於2017年至2021年之間屆滿的可結轉以抵銷未來應課稅收入的稅項虧損1,342,909,000元人民幣(2015年：1,928,267,000元人民幣)確認遞延所得稅資產335,727,000元人民幣(2015年：479,604,000元人民幣)，皆因管理層相信該等稅項虧損在到期日前很可能不被使用。

本集團並未就中國境內本公司若干附屬公司於2008年1月1日之後產生的可分配保留溢利而可能需支付的預提所得稅確認遞延所得稅負債7,329,000元人民幣(2015年：12,515,000元人民幣)。本集團目前未有意願將該金額合共146,575,000元人民幣(2015年：250,301,000元人民幣)分配至中國境外註冊成立之附屬公司。

## 25. 遞延收入

遞延收入包括政府補助以及根據客戶忠誠度計劃授出之優惠券及累積之積分。

	政府補助 千元人民幣	客戶忠誠度計劃 千元人民幣	總計 千元人民幣
於2015年1月1日	62,718	–	62,718
新增	560	5,702	6,262
計入收益表	(1,294)	(1,976)	(3,270)
於2015年12月31日	61,984	3,726	65,710
於2016年1月1日	61,984	3,726	65,710
新增	330	4,880	5,210
計入收益表	(6,945)	(7,151)	(14,096)
於2016年12月31日	55,369	1,455	56,824

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 26. 按性質列示之開支

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	4,214,265	3,789,740
物業、機器及設備折舊(附註a)	270,059	181,881
土地使用權及無形資產攤銷	47,567	48,055
廣告及市場推廣開支	983,086	1,015,671
佣金及訂貨會相關費用	117,435	61,279
員工成本開支，包括董事薪酬(附註28)	778,355	701,961
有關土地及樓宇之經營租約租金及相關費用	771,091	758,051
研究及產品開發開支(附註a)	125,682	132,455
運輸及物流開支	302,221	254,290
轉回應收貿易款項減值撥備	(61,121)	(120,832)
核數師酬金	5,357	5,129
— 核數服務	4,400	4,710
— 非核數服務	957	419
管理諮詢費	50,144	54,079
差旅及業務招待費	40,139	39,545

(a) 研究及產品開發開支包括研究開發部門物業、機器及設備折舊及員工成本開支，該等金額也包含於如上披露的折舊開支及員工成本開支中。

### 27. 其他收入及其他收益－淨額

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
政府補助	53,658	17,549
特許使用費收入	18,591	13,371
處置可供出售金融資產收益	1,479	—
金融資產公允價值變動損益	319	—
	74,047	30,920

### 28. 員工成本

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
工資及薪酬	295,990	294,359
退休福利計劃供款(附註b)	50,194	49,362
向董事及僱員授出之購股權及限制性股份	31,806	14,882
住房福利	18,585	19,005
其他成本及福利	381,780	324,353
	778,355	701,961

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**28. 員工成本(續)****(a) 五名最高薪人士**

截至2016年12月31日止年度，本集團五位最高薪人士包括一位董事(2015年：一位)，彼之薪酬已於附註39分析。年內已付及應付予本集團其餘四位(2015年：四位)最高薪人士之酬金總額如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
薪金及津貼	9,800	6,938
其他福利	6,211	6,584
退休福利計劃供款	317	308
	<b>16,328</b>	<b>13,830</b>

酬金的範圍分佈如下：

	人數	
	2016年	2015年
酬金範圍		
3,000,001港元至3,500,000港元	1	—
3,500,001港元至4,000,000港元	—	2
4,500,001港元至5,000,000港元	2	2
5,500,001港元至6,000,000港元	1	—
	<b>4</b>	<b>4</b>

**(b) 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若干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薪金之5%至22%不等的百分比定額供款。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 29. 融資收入及開支

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
銀行結餘及存款之利息收入	7,460	6,343
<b>融資收入</b>	<b>7,460</b>	<b>6,343</b>
貼現攤銷－應付特許使用費(附註21)	(9,146)	(13,787)
銀行及其他借貸利息開支	(15,401)	(30,205)
可換股債券利息開支	(59,792)	(63,612)
外幣匯兌損失淨額	(4,642)	(8,994)
其他	(26,054)	(22,948)
<b>融資開支</b>	<b>(115,035)</b>	<b>(139,546)</b>
<b>融資開支－淨額</b>	<b>(107,575)</b>	<b>(133,203)</b>

### 30. 所得稅開支

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
即期所得稅		
－香港利得稅(附註b)	2,223	1,302
－中國企業所得稅(附註c)	6,639	1,037
－中國境內附屬公司已取得利息收入之預提所得稅(附註d)	4,867	3,055
	<b>13,729</b>	<b>5,394</b>
遞延所得稅	<b>18,706</b>	<b>68,374</b>
<b>所得稅開支</b>	<b>32,435</b>	<b>73,768</b>

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，本公司毋須繳付收入、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商業公司法註冊成立，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。
- (b) 截至2016年12月31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(2015年：16.5%)作出撥備。
- (c) 中國企業所得稅撥備乃根據本集團屬下各公司之應課稅收入按25%(2015年：25%)之法定稅率計算。
- (d) 這主要來自於截至2016年及2015年12月31日止年度期間本公司於中國境內之附屬公司應付香港其他集團公司之利息，該利息須按7%比例繳納預提稅。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**30. 所得稅開支(續)**

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差異載列如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
除所得稅前溢利	287,946	30,814
按稅率25%計算之稅項(2015年：25%)	71,987	7,704
按境外不同稅率計算之影響	(1,787)	(3,154)
未確認遞延所得稅資產之暫行差異及稅項虧損	33,932	38,955
動用先前未確認之稅項虧損	(146,539)	(20,882)
就稅務而言不得扣減之開支	72,603	48,105
毋須繳稅收入	-	(15)
利息收入之預繳稅	2,239	3,055
稅項開支	32,435	73,768

**31. 每股收益****基本**

每股基本收益乃按本公司權益持有人應佔溢利／(虧損)除以年內已發行股份減就限制性股份獎勵計劃持有股份之加權平均數計算。上述發行在外的加權平均股數應當根據諸如發行獎勵股份和股票紅利等事項進行調整。

於2013年4月，本公司完成了可換股證券的發行。於2015年1月，本公司完成了發售證券的發行。此兩次低於市場價的認購價實質上相當於轉換時以代價0元共發行70,553,000股普通股(2015年12月31日：80,391,000股普通股)股份(即獎勵因素)，因此在為計算每股基本收益而計算加權平均股數時，該獎勵因素的影響已加以考慮。由本次發售證券產生以0元代價發行的股份已進行追溯調整視同於2015年年初就已發行。

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔來自持續經營業務溢利／(虧損)	255,511	(42,954)
本公司權益持有人應佔來自終止經營業務溢利	387,743	57,263
視同每股基本收益之加權平均股數及 調整相關獎勵因素後的可換股證券(千股)	2,216,001	2,158,877
每股基本收益／(虧損)－來自持續經營業務	11.53	(1.99)
每股基本收益－來自終止經營業務	17.50	2.65
每股基本收益(分人民幣)	29.03	0.66

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 31. 每股收益(續)

#### 攤薄

每股攤薄收益乃按經調整已發行股份之加權平均數以假設全數兌換具潛在攤薄影響的股份計算。本公司具潛在攤薄影響的股份包括根據可換股債券、購股權計劃和限制性股份獎勵計劃而發行的股份。至於購股權計劃而發行的股份，本公司會作出計算，以確定根據未行使購股權所附認購權的幣值按公允價值(按本公司股份期內平均股份市價計算)所能收購之股份數目。按上述方法計算的股份數目與假設行使購股權而發行的股份數目作比較。

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔來自持續經營業務溢利/(虧損)， 用於釐定每股攤薄收益/(虧損)	255,511	(42,954)
本公司權益持有人應佔來自終止經營業務溢利	387,743	57,263
視同每股基本收益之加權平均股數及 調整相關獎勵因素後的可換股證券(千股)	2,216,001	2,158,877
限制性股份因素調整(千股)	6,274	-
視同每股攤薄收益之加權平均股數(千股)	2,222,275	2,158,877
每股攤薄收益/(虧損) — 來自持續經營業務	11.50	(1.99)
每股攤薄收益 — 來自終止經營業務	17.45	2.65
每股攤薄收益(分人民幣)	28.95	0.66

附註：

於2016年12月31日，1,470萬股限制性股份對持續經營業務具攤薄影響；0.43億股購股權及假設可換股債券獲轉換而發行之1.69億股普通股對持續經營業務於日後將具攤薄影響但於截至2016年12月31日止年度內具反攤薄效應。於2015年12月31日，0.64億股購股權、160萬股限制性股份及假設可換股債券獲轉換而發行之2.25億股普通股對持續經營業務於日後將具攤薄影響但於截至2015年12月31日止年度內具反攤薄效應。

### 32. 股息

董事會不建議派發截至2016年及2015年12月31日止年度之末期股息。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**33. 現金流量表**

除所得稅前溢利(包括終止經營業務)與經營活動所用之現金之對賬如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
除所得稅前溢利(包括終止經營業務)	790,466	169,886
就以下項目調整：		
折舊	270,059	193,791
攤銷	47,567	60,085
出售物業、機器及設備及土地使用權虧損	23,809	2,077
出售可供出售金融資產之收益	(1,479)	—
出售一間附屬公司部分權益之收益	(329,612)	—
轉回應收貿易款項減值撥備	(61,121)	(120,832)
轉回撇減存貨至可變現淨值之撥備	(26,494)	(68,754)
向董事及僱員授出之購股權及限制性股份	31,806	14,882
融資開支—淨額	92,036	140,587
遞延收入攤銷	(14,096)	(3,270)
享有按權益法入賬之投資的溢利份額	(9,716)	(6,948)
未計營運資金變動之經營溢利	813,225	381,504
存貨減少	45,327	274,591
應收貿易款項減少/(增加)	109,362	(69,444)
其他應收款項及預付款項(增加)/減少	(63,979)	14,844
應付貿易款項增加	80,316	120,836
其他應付款項及應計費用增加	75,736	11,000
受限制銀行存款(增加)/減少	(506)	2,098
經營活動產生之現金	1,059,481	735,429

於現金流量表中，出售物業、廠房及設備所得款項包括：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
賬面淨值	29,081	6,425
出售物業、廠房及設備虧損	(23,809)	(2,077)
其他應收款項及預付款項減少	641	14,263
出售物業、廠房及設備所得款項	5,913	18,611

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金

#### (a) 2004年購股權計劃

本公司已根據於2004年6月5日通過之股東決議案採納一項購股權計劃(「2004年購股權計劃」)。2004年購股權計劃將自2004年6月5日起10年期間內有效。

2004年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而言屬寶貴之人力資源。合資格參與者為任何個別人士，即本公司董事會酌情按彼等之表現及／或服務年資釐定對本集團業務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，或因彼等之工作經驗、行業知識及其他因素被視作本集團之寶貴人才。

參與者須於接納所授出購股權時支付1港元。將予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。

2004年購股權計劃及其他購股權計劃下可授出之最高股份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12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本公司已發行股份數目之1%。已失效或已註銷之購股權可根據2004年購股權計劃之條款重新授出。

購股權可於本公司董事會通知之期間(不得超過授出日期起計10年)隨時根據2004年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本公司已發行之其他股份享有同等權利。

2004年購股權計劃於2014年5月30日終止。於該日已授出且尚未行使之購股權將繼續沿用2004年購股權計劃的條款。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金(續)

#### (a) 2004年購股權計劃(續)

年內根據本計劃尚未行使之購股權數目及其加權平均行使價之變動如下：

	2016年		2015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1月1日	5.535	30,457	7.203	55,334
就發售證券發行之調整(附註i)	-	-	6.118	4,854
已行使	4.592	(1,121)	4.470	(124)
已失效	5.589	(15,030)	7.734	(29,607)
於12月31日	5.551	14,306	5.535	30,457
於12月31日可行使	5.763	10,493	5.867	19,064

- (i) 由於在2015年1月發行發售證券，因悉數行使尚未行使之購股權而配發及發行的股份行使價及數目已根據2004年購股權計劃而調整。上述調整已於2015年2月2日生效。除上述調整外，根據2004年購股權計劃授出的購股權的所有其他條款及條件維持不變。

於下列年度年底根據本計劃尚未行使之購股權有以下到期日及行使價：

到期日	2016年		2015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)
2017年7月15日	8.250	1,490	8.250	1,490
2018年12月31日	4.470	5,686	4.470	8,515
2018年12月31日	6.350	1,510	6.350	9,056
2019年9月30日	6.350	2,148	6.350	2,148
2019年12月31日	4.600	1,806	4.600	5,931
2019年12月31日	6.160	302	6.160	496
2020年12月31日	6.350	1,161	6.350	2,133
2020年12月31日	4.630	203	4.630	688
		14,306		30,457

2004年購股權計劃之公允價值在購股權歸屬期內於綜合收益表扣除／轉回。於截至2016年12月31日止年度，轉回的金額為2,045,000元人民幣(2015年：除8,653,000元人民幣)。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金(續)

#### (b) 2014年購股權計劃

根據於2014年5月30日通過的股東決議案，本公司批准(i)採納新購股權計劃(「2014年購股權計劃」)，及(ii)終止2004年購股權計劃。2014年購股權計劃將自2014年5月30日起計十年內有效及生效。

董事會建議採納2014年購股權計劃，目的與2004年購股權計劃相類，旨在獎勵參與者對本集團所作的貢獻，並有助本集團招聘優質僱員和吸納對本集團而言屬寶貴的人力資源。2004年購股權計劃與2014年購股權計劃的條款並無重大差異。

年內根據本計劃尚未行使之購股權數目及其加權平均行使價之變動如下：

	2016年		2015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1月1日	4.440	33,200	—	—
已授出	3.300	3,000	4.440	38,200
已行使	4.440	(733)	—	—
已失效	4.440	(7,167)	4.440	(5,000)
於12月31日	4.319	28,300	4.440	33,200
於12月31日可行使	4.440	8,367	—	—

於2016年及2015年12月31日此計劃尚未行使之購股權有以下到期日及行使價：

到期日	2016年		2015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)
2020年12月31日	4.440	25,300	4.440	33,200
2026年6月7日	3.300	3,000	—	—
		28,300		33,200

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**34. 以股份為基礎之酬金(續)****(b) 2014年購股權計劃(續)**

於截至2016年及2015年12月31日止年度，根據2014年購股權計劃所授購股權按柏力克－舒爾斯估值模式釐定之公允價值如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
2014年購股權計劃	4,316	56,966

該模式之主要輸入參數如下：

	2016年	2015年
<b>2014年購股權計劃</b>		
加權平均股價(港元)	3.300	4.440
加權平均行使價(港元)	3.300	4.440
預計波動率	51.3%	51.8%
預計購股權期限(年)	5.95	3.88
加權平均無風險年利率	1.2%	0.9%
預計股息率	0.0%	0.0%

於授出日期的預期波動率乃根據本公司股份自上市日期(2004年6月28日)以來的每日成交價估算。

2014年購股權計劃之公允價值在購股權歸屬期內於綜合收益表扣除。於截至2016年12月31日止年度，扣除的金額為13,298,000元人民幣(2015年：22,183,000元人民幣)。

**(c) 2006年限制性股份獎勵計劃**

本公司於2006年7月14日採納自採納日期起有效期為10年的限制性股份獎勵計劃(「2006年限制性股份獎勵計劃」)。2006年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」)，以在本公司股份被歸屬及轉讓予經挑選參與者前管理及持有該等股份。由於本集團管理限制性股份信託的財務及經營政策，且本集團受惠於限制性股份信託活動，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12至36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並按比例分配予經挑選參與者。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金(續)

#### (c) 2006年限制性股份獎勵計劃(續)

限制性股份數目之上限不得超過本公司不時已發行股本之5%。就每位經挑選參與者而言，獲授之限制性股份之上限合共不得超過10,278,000股股份，即佔於2006年7月14日(採納日期)本公司已發行股本之1%。

2006年限制性股份獎勵計劃之公允價值乃按於授出日期本公司股份之市值釐定。

已授出之2006年限制性股份獎勵計劃之數目及相關公允價值變動如下：

	2016年		2015年	
	加權平均 公允價值 (每股) 港元	已授出之 限制性股份數目 (千份)	加權平均 公允價值 (每股) 港元	已授出之 限制性股份數目 (千份)
於1月1日	9.005	1,590	10.743	1,810
已授出	3.200	15,866	-	-
已歸屬	9.005	(1,590)	23.300	(220)
已失效	3.200	(1,382)	-	-
於12月31日	3.200	14,484	9.005	1,590

於截至2016年12月31日止年度內，計入綜合收益表之2006年限制性股份獎勵計劃之公允價值為20,252,000元人民幣(2015年：1,352,000元人民幣)。

#### (d) 2016年限制性股份獎勵計劃

隨著2006年限制性股份獎勵計劃於2016年7月14日屆滿，本公司於2016年6月2日批准採納新限制性股份獎勵計劃(「2016年限制性股份獎勵計劃」)。2016年限制性股份獎勵計劃將自2016年7月14日起計十年內有效及生效。

董事會建議採納2016年限制性股份獎勵計劃，目的與2006年限制性股份獎勵計劃相類，旨在為本公司吸納與留用新人，以及激勵及留用現有人才，包括本公司或其任何附屬公司的董事、僱員、高級職員、代理及顧問。

2016年限制性股份獎勵計劃中的限制性股份數目之上限不得超過本公司不時已發行股本之5%。就每位經挑選參與者而言，獲授之2016年限制性股份獎勵計劃中的限制性股份之上限合共不得超過18,855,000股股份，即佔於2016年7月14日(採納日期)本公司已發行股本之1%。2006年限制性股份獎勵計劃與2016年限制性股份獎勵計劃的條款並無重大差異。

所獲授2016年限制性股份獎勵計劃之公允價值乃按於授出日期本公司股份之市值釐定。

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**34. 以股份為基礎之酬金(續)****(d) 2016年限制性股份獎勵計劃(續)**

已授出之2016年限制性股份獎勵計劃之數目及相關公允價值變動如下：

	2016年 加權平均 公允價值 (每股) 港元	已授出之 限制性股份數目 (千份)
於1月1日	—	—
已授出	4,660	225
於12月31日	4,660	225

於截至2016年12月31日止年度內，計入綜合收益表之2016年限制性股份獎勵計劃之公允價值為301,000元人民幣(2015年：無)。

**35. 承擔****(a) 資本承擔**

於資產負債表日期已訂約但未支付之資本開支如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
紅雙喜之物業、廠房及設備	—	127,720

於2016年12月31日並無已授權但未訂約之資本開支。

**(b) 經營租約承擔－承租人為任何集團公司**

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：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
1年內	331,982	242,694
超過1年但5年內	473,695	275,556
超過5年	17,337	11,734
	823,014	529,984

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 36. 關聯方交易

關聯方乃指直接或間接通過一名或多名中間者控制本集團、被本集團控制或與本集團受共同控制之公司(包括本公司或其全資或非全資附屬公司)；或該公司擁有本集團之權益而對本集團具重大影響；或該公司受本集團之主要管理人員控制、共同控制或擁有重大影響，或本集團之主要管理人員直接或間接擁有該公司之重大表決權。

除該等綜合財務報表其他部分另作披露外，本集團於年內之關聯方交易如下：

#### (a) 銷售貨品予：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
上海紅雙喜(集團)有限公司之關聯公司(皆由一間非全資附屬公司之一名主要管理人員控制之公司)	1,868	4,910

#### (b) 購買貨品自：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
上海紅雙喜(集團)有限公司之關聯公司	23,476	20,716
李寧艾高之附屬公司	10,707	8,761
天津市越浩拓(本集團之聯營公司)	441	10,826
	34,624	40,303

#### (c) 銷售服務予：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
特許使用費來自：		
天津市寬貓咪(本集團之聯營公司)	15,624	10,422
天津市越浩拓	—	1,428
租賃費用來自：		
非凡中國之附屬公司	1,301	1,301
李寧艾高之附屬公司	728	441
	17,653	13,592

**綜合財務報表附註**

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

**36. 關聯方交易(續)****(d) 購買服務自：**

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
非凡中國之附屬公司	62,057	64,854

董事認為，該等交易乃按照日常業務過程與關聯方協定之條款訂立。

**(e) 主要管理人員報酬**

已付或應付予本集團主要管理人員之報酬詳情如下：

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
薪金及其他福利	14,898	17,470
退休福利計劃供款	388	616
為所提供服務之價值而設立之僱員購股權計劃	15,482	5,693
	30,768	23,779

**(f) 年末結餘**

	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
應收關聯方款項：		
上海紅雙喜股份有限公司(本集團之聯營公司)	46,042	—
預付非凡中國之附屬公司款項	35,425	—
天津市寬貓咪	15,624	—
非凡中國之附屬公司	153	108
	97,244	108
應付關聯方款項：		
非凡中國之附屬公司	500	8,011

應收關聯方款項主要來自銷售交易，到期日為自銷售日期後三個月。應收款項為無抵押及不計息。概無就應收關聯方款項計提撥備(2015年：無)。

應付關聯方交易主要來自購買交易，平均到期日為於購買日期後兩個月。應付款項為不計息。

**37. 資產負債表日期後事項**

於2017年2月3日，賬面值為561,000,000 元人民幣的可換股債券獲轉換為168,629,000 股本公司普通股。此次轉換使普通股增加14,937,000 元人民幣，股份溢價增加546,063,000元人民幣，可換股債券儲備相應減少84,819,000元人民幣。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 38. 本公司資產負債表及儲備變動

於12月31日

	附註	2016年 千元人民幣	2015年 千元人民幣
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
於附屬公司之投資		3,835,464	3,447,084
<b>非流動資產總額</b>		<b>3,835,464</b>	3,447,084
<b>流動資產</b>			
應收股息		740,100	693,187
現金及等同現金項目		1,474	1,179
<b>流動資產總額</b>		<b>741,574</b>	694,366
<b>資產總額</b>		<b>4,577,038</b>	4,141,450
<b>權益</b>			
本公司權益持有人應佔股本及儲備			
普通股		188,021	177,492
股份溢價		2,539,355	2,168,867
其他儲備	(附註 a)	795,875	958,139
保留溢利	(附註 a)	473,901	106,042
<b>權益總額</b>		<b>3,997,149</b>	3,410,540
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
可換股債券		-	710,033
<b>流動負債</b>			
其他應付款項及應計費用		11,903	8,377
可換股債券		567,986	12,500
<b>流動負債總額</b>		<b>579,889</b>	20,877
<b>負債總額</b>		<b>579,889</b>	730,910
<b>權益及負債總額</b>		<b>4,577,038</b>	4,141,450

本公司之資產負債表於2017年3月22日經董事會批准及由其以下代表簽署。

李寧  
執行董事及主席

陳悅  
非執行董事

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

## 38. 本公司資產負債表及儲備變動(續)

## (a) 本公司之儲備變動

	保留盈利 千元人民幣	資本儲備 千元人民幣	以股份為基礎 之酬金儲備 千元人民幣	可換股債券儲備 千元人民幣	可換股證券 儲備總計 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於2015年1月1日</b>	78,034	17,684	99,234	113,395	420,859	729,206
年內全面收益總額	28,008	-	-	-	-	28,008
購股權計劃及限制性股份獎勵 計劃下所提供服務之價值	-	-	14,882	-	-	14,882
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份獎 勵計劃之公允價值至股份溢價	-	-	2,088	-	-	2,088
發行可換股證券	-	-	-	-	293,435	293,435
已失效之購股權	-	39,216	(39,216)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	-	-	-	-	(1,803)	(1,803)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(1,635)	-	-	(1,635)
<b>於2015年12月31日</b>	106,042	56,900	75,353	113,395	712,491	1,064,181
<b>於2016年1月1日</b>	106,042	56,900	75,353	113,395	712,491	1,064,181
年內全面收益總額	367,859	-	-	-	-	367,859
購股權計劃及限制性股份獎勵 計劃下所提供服務之價值	-	-	31,806	-	-	31,806
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公允價值至股份溢價	-	-	(5,811)	-	-	(5,811)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(4,656)	-	-	(4,656)
已失效之購股權	-	19,253	(19,253)	-	-	-
可換股債券轉換之股份	-	-	-	(28,576)	-	(28,576)
可換股證券轉換之股份	-	-	-	-	(155,030)	(155,030)
<b>於2016年12月31日</b>	473,901	76,153	77,439	84,819	557,461	1,269,773

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 39. 董事利益及權益

各董事於截至2016年12月31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	津貼及 實物福利 (附註(i)) 千元人民幣	僱主之 退休福利 計劃供款 千元人民幣	總計 千元人民幣
李寧先生	-	3,710	9,557	106	13,373
吳人偉先生(附註(iii))	215	-	-	-	215
王亞非女士	270	-	50	-	320
顧福身先生	270	-	50	-	320
陳振彬先生	250	-	50	-	300
陳悅先生	215	-	50	-	265
蘇敬軾先生	270	-	50	-	320

各董事於截至2015年12月31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	津貼及 實物福利 (附註(i)) 千元人民幣	僱主之 退休福利 計劃供款 千元人民幣	總計 千元人民幣
李寧先生	-	3,710	9	156	3,875
金珍君先生(附註(ii))	254	-	-	-	254
吳人偉先生(附註(iii))	83	-	-	-	83
王亞非女士	270	-	80	-	350
顧福身先生	270	-	80	-	350
陳振彬先生	250	-	80	-	330
陳悅先生	250	-	80	-	330
蘇敬軾先生	270	-	80	-	350

(i) 其他福利包括保險金以及於年內綜合收益表扣除之購股權之公允價值。

(ii) 金珍君先生由2015年7月4日起不再擔任本公司執行董事。

(iii) 吳人偉先生由2015年8月12日起獲委任為本公司非執行董事。

以下披露係按照香港公司條例第622章第383條(1)(a)至(f)項及公司(披露董事利益資料)規例第622G章第2至第4部分而編製：

年內，概無就終止董事服務而直接或間接向董事支付或作出任何酬金、退休福利、付款或福利，亦無任何應付款項(2015年：無)。概無就獲提供董事服務而給予第三方或第三方應收之代價(2015年：無)。概無以董事、其受控制法團及關連實體為受益人之貸款、準貸款或其他交易(2015年：無)。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 39. 董事利益及權益(續)

本公司董事概無直接或間接於有關本公司業務之任何重大交易、安排及合約(本公司為於年末或年內任何時間存續的一方)中擁有重大權益(2015年：無)。

本公司董事或其關連實體概無直接或間接於有關本公司業務之任何重大交易、安排及合約(另一間實體業務為於年末或年內任何時間存續的一方)中擁有重大權益(2015年：無)。

## 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：

「2004年購股權計劃」	本公司於2004年6月5日採納，於2009年5月15日及2012年10月11日修訂並於2014年5月30日終止的購股權計劃
「2006年限制性股份獎勵計劃」	本公司於2006年7月14日採納，於2009年4月30日及2012年7月4日修訂並於2016年7月14日屆滿的限制性股份獎勵計劃
「2013年公開發售」	載於本公司日期為2013年3月27日上市文件內有關本公司發行可換股證券的公開發售
「2014年購股權計劃」	本公司於2014年5月30日採納的購股權計劃
「2015年公開發售」	載於本公司日期為2015年1月9日上市文件內有關本公司發行發售證券的公開發售
「2016年限制性股份獎勵計劃」	本公司於2016年7月14日採納的限制性股份獎勵計劃
「Alpha Talent」	Alpha Talent Management Limited，於英屬處女群島註冊成立之有限公司並由李寧先生全資擁有
「組織章程細則」	本公司之組織章程細則
「聯繫人」	上市規則所定義者
「董事會」	董事會
「本公司」或「公司」或「李寧公司」	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
「本集團」或「集團」或「李寧集團」	本公司及其附屬公司
「港元」	香港之法定貨幣港元
「香港」	中國香港特別行政區
「上市規則」	香港聯交所證券上市規則
「標準守則」	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
「中國」	中華人民共和國
「人民幣」	中國之法定貨幣人民幣
「證券及期貨條例」	香港法例第571章，證券及期貨條例
「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
「聯交所」或「香港聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「%」	百分比

