

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



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)

截至2017年12月31日止年度之 全年業績公告

財務業績摘要

- 權益持有人應佔淨利潤上升56%至5.15億元人民幣，淨利潤率由4.1%提升至5.8% (同比數據已扣除出售紅雙喜10%股權之淨收益)：
 - 收入上升11%至88.74億元人民幣
 - 毛利率擴張0.9個百分點
 - 透過嚴謹的開支管理，提升運營效益
- 經營現金流增加約40%至11.59億元人民幣 (僅與持續經營業務相關)。
- 運營資金狀況持續顯著改善：
 - 收入上升11%，同期平均運營資金 (撥備前金額) 改善 (下降) 超過10%
 - 現金循環週期進一步改善 (縮短) 10天 (2016：59天 / 2017：49天)
 - 應收貿易款項 (撥備前金額) 改善 (下降) 14%

經營業績摘要

- 整體零售流水 (包括線上及線下) 錄得高單位數增長。
- 渠道庫銷比進一步改善至6個月。
- 整體同店銷售錄得中單位數增長。
- 零售能力持續改善：
 - 售罄率上升約4個百分點
 - 零售折扣率改善超過1個百分點

全年業績

李寧有限公司(「本公司」或「李寧公司」)董事會(「董事會」)欣然宣佈，本公司及其附屬公司(統稱「本集團」或「集團」)截至2017年12月31日止年度之經審核綜合業績連同2016年的比較數字如下：

綜合資產負債表

		於12月31日	
	附註	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備		838,185	827,677
土地使用權		75,986	77,887
無形資產		257,947	282,696
遞延所得稅資產		234,327	207,458
可供出售之金融資產		14,000	14,000
按權益法入賬之投資		689,071	625,008
衍生金融工具		-	319
其他應收款項及預付款項		101,451	95,009
非流動資產總額		2,210,967	2,130,054
流動資產			
存貨	4	1,102,538	965,422
應收貿易款項	5	1,138,034	1,370,254
其他應收款項及預付款項－即期部分		339,867	360,175
受限制之銀行存款		721	1,001
現金及等同現金項目		2,529,222	1,953,588
流動資產總額		5,110,382	4,650,440
資產總額		7,321,349	6,780,494

	附註	於12月31日	
		2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
權益			
本公司權益持有人應佔股本及儲備			
普通股		203,347	188,021
股份溢價		3,189,792	2,539,355
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(69,600)	(50,605)
其他儲備		1,086,613	1,171,526
保留溢利		660,895	146,302
		<u>5,071,047</u>	<u>3,994,599</u>
非控制性權益		2,550	2,550
		<u>5,073,597</u>	<u>3,997,149</u>
負債			
非流動負債			
應付特許使用費		39,203	44,464
衍生金融工具		5,584	1,343
遞延所得稅負債		18,323	6,799
遞延收入		56,832	56,824
		<u>119,942</u>	<u>109,430</u>
非流動負債總額		<u>119,942</u>	<u>109,430</u>
流動負債			
應付貿易款項	6	1,145,113	1,047,323
其他應付款項及應計費用		929,263	807,885
應付特許使用費－即期部分		33,392	41,603
當期所得稅負債		20,042	9,118
借貸		–	200,000
可換股債券		–	567,986
		<u>2,127,810</u>	<u>2,673,915</u>
流動負債總額		<u>2,127,810</u>	<u>2,673,915</u>
負債總額		<u>2,247,752</u>	<u>2,783,345</u>
權益及負債總額		<u>7,321,349</u>	<u>6,780,494</u>

綜合收益表

	附註	截至12月31日止年度	
		2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
持續經營業務			
收入	3	8,873,912	8,015,293
銷售成本	7	(4,697,429)	(4,310,065)
毛利		4,176,483	3,705,228
經銷開支	7	(3,273,375)	(2,969,341)
行政開支	7	(501,066)	(424,129)
其他收入及其他收益－淨額	8	43,636	74,047
經營溢利		445,678	385,805
融資收入	9	43,577	7,460
融資開支	9	(25,537)	(115,035)
融資收入／(開支)－淨額	9	18,040	(107,575)
享有按權益法入賬之投資的溢利份額		73,806	9,716
除所得稅前溢利		537,524	287,946
所得稅開支	10	(22,369)	(32,435)
持續經營業務的年內溢利		515,155	255,511
終止經營業務			
年內溢利	13	–	132,157
處置終止經營業務10%股權之收益減所得稅淨額	13	–	313,201
終止經營業務的年內溢利	13	–	445,358
年內溢利		515,155	700,869
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		515,155	643,254
非控制性權益		–	57,615
		515,155	700,869

		截至12月31日止年度	
	附註	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利產生於：			
持續經營業務		515,155	255,511
終止經營業務	13	—	387,743
		<u>515,155</u>	<u>643,254</u>
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(每股以分人民幣列示)			
每股基本收益			
來自持續經營業務	11	21.47	11.53
來自終止經營業務	11	—	17.50
		<u>21.47</u>	<u>29.03</u>
每股攤薄收益			
來自持續經營業務	11	20.87	11.50
來自終止經營業務	11	—	17.45
		<u>20.87</u>	<u>28.95</u>

綜合全面收益報表

	截至12月31日止年度	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
年內溢利	515,155	700,869
其他全面(虧損)/收益：		
有機會重分類至損益的項目		
外幣折算差額	(3,850)	1,213
	<u>511,305</u>	<u>702,082</u>
年內全面收益總額	<u>511,305</u>	<u>702,082</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	511,305	644,467
非控制性權益	—	57,615
	<u>511,305</u>	<u>702,082</u>
本公司權益持有人應佔全面收益總額產生於：		
持續經營業務	511,305	256,724
終止經營業務	—	387,743
	<u>511,305</u>	<u>644,467</u>

附註：

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，此等綜合財務業績以人民幣(「人民幣」)呈報。董事會於2018年3月21日批准刊發此等綜合財務業績。

2. 編製基準

本附註提供了編製該等綜合財務業績所採用之重要會計政策清單。除特別註明外，該等政策已於所有呈報年度貫徹應用。

(i) 適用國際財務報告準則和香港公司條例

本公司綜合財務業績乃根據國際財務報告準則(「國際財務報告準則」)和香港公司條例第622章的披露要求編製。

(ii) 歷史成本法

除可供出售金融資產、金融資產及負債(包括衍生工具)採用公允價值法進行計量外，本財務業績採用歷史成本法編製。

(iii) 本集團已採納的新訂和已修改的準則

本集團已就2017年1月1日開始的年度首次採納下列準則和修改：

國際會計準則第12號的修改	所得稅
國際會計準則第7號的修改	現金流量表
國際財務報告準則第12號的修改	其他實體權益披露

採納該等修改並未對前期確認的數額造成任何影響。大部分修改亦將不會對本期或未來期間構成影響。

(iv) 尚未採納的新準則及詮釋

以下為在2017年1月1日開始的財政年度中公佈但尚未生效的新準則及現有準則的修改，且未被提前採納。

國際財務報告準則第1號的修改	首次採用國際財務報告準則 ⁽¹⁾
國際財務報告準則第2號的修改	以股份為基礎的支付交易的分類和計量 ⁽¹⁾
國際財務報告準則第9號	金融工具 ⁽¹⁾
國際財務報告準則第15號	與客戶之間的合同產生收入 ⁽¹⁾
國際會計準則第28號的修改	在聯營企業和合營企業的權益 ⁽¹⁾
國際會計準則第40號的修改	有關投資性房地產的轉入及轉出的修改 ⁽¹⁾
國際財務報告解釋公告第22號	外幣交易和預付對價 ⁽¹⁾
國際財務報告準則第16號	租賃 ⁽²⁾
國際財務報告解釋公告第23號	所得稅會計處理的不確定性 ⁽²⁾
國際財務報告準則第17號	保險合同 ⁽³⁾
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 ⁽⁴⁾

(1) 於2018年1月1日開始之會計期間生效

(2) 於2019年1月1日開始之會計期間生效

(3) 於2021年1月1日開始之會計期間生效

(4) 生效日期待定

當上述新訂準則及準則之修改生效時，本集團將應用此等準則。集團對若干新準則及解釋的影響進行了評估，列示如下：

國際財務報告準則第9號 金融工具

變動的概述

國際財務報告準則第9號處理金融資產和金融負債的分類、計量和終止確認，並引入了有關套期會計的新規定以及金融資產的新減值模型。

影響

本集團已評估其金融資產和負債，預期新指引不會對該等金融資產或金融負債的分類和計量構成影響。

新準則亦增加了披露規定和列報的改變。本集團預計有關金融工具的披露性質和範圍將發生改變，尤其是在新準則採納的年度內。

本集團採納日期

於2018年1月1日或之後開始的財政年度強制採納。本集團將自2018年1月1日起追溯適用該新準則，並採用準則允許的簡易實務處理方法。2017年的比較數字將不會重述。

國際財務報告準則第15號 與客戶之間的合同產生的收入

變動的概述

此準則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須在貨品或服務的控制權轉移至客戶後確認。此準則容許全面追溯採納或修訂追溯方式採納。

影響

管理層已評估應用新準則對本集團財務業績的影響，並確定將有如下影響：

客戶忠誠計劃的會計處理－國際財務報告準則第15號規定已收取的總對價必須按照相對的單獨銷售價分配給積分和商品，而非按照剩餘價值法。這會導致將較高的金額分配給已售貨品，並導致提早確認部分收入。

本集團採納日期

於2018年1月1日或之後開始的財政年度強制採納。本集團擬採用修訂追溯方式來應用新準則，意味著採納的累計影響將在2018年1月1日的留存收益中確認，而比較數字不會重述。

國際財務報告準則第16號 租賃

變動的概述

國際財務報告準則第16號已於2016年1月發佈。由於對經營租賃和融資租賃的計量劃分已經刪除，該準則將導致幾乎所有租賃須在資產負債表內確認。根據新準則，資產(租賃資產的使用權)和支付租金的金融負債須確認入賬。豁免僅適用於短期和低價值租賃。出租人的會計處理將不會有重大變動。

影響

此準則會主要影響本集團經營租賃的會計處理。截至報告日期，本集團有不可撤銷的經營租賃承擔為800,572,000元人民幣。本集團尚未評估需要做出的調整(如有)，例如由於對租賃期定義的改變，以及對可變租賃付款、展期權及終止權的不同處理方式等而產生的調整，或其他例外情況。因此，本集團未能估計在採納此新準則後須確認的使用權資產和租賃負債的金額，以及未來如何影響集團的損益和現金流量的分類。

本集團採納日期

於2019年1月1日或之後開始的財政年度強制採納。在現階段，本集團不準備在生效日期前採納該準則。本集團目前正評估不同方法下該新準則對本集團業績及財務狀況的影響以決定在首次採納時是採用簡化處理法或經修改追溯調整法。

尚無其他預計會對本集團在當前或未來報告期以及可預見的未來交易中產生重大影響的尚未生效的準則。

3. 分部資料

管理層是本集團的主要經營決策者。管理層定期檢討本集團之內部申報，以評估業績及分配資源。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。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日公佈了出售計劃。出售交易已於2016年12月完成，此後紅雙喜成為本集團一家聯營公司並不再成為本集團的可報告分部。

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本財務報表計量一致。

截至2017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8,819,188,000元人民幣，54,724,000元人民幣及無，而截至2016年12月31日止年度分別為7,925,439,000元人民幣，89,854,000元人民幣及700,181,000元人民幣。

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綜合收益表貫徹一致之方式計量。

截至2017年及2016年12月31日止年度，就可報告分部向管理層提供之分部數據如下：

	李寧牌 千元人民幣	持續經營業務 其他品牌 千元人民幣	小計 千元人民幣	終止經營業務 紅雙喜牌* 千元人民幣	總計 千元人民幣
截至2017年12月31日止年度					
總收入	8,819,188	88,190	8,907,378	–	8,907,378
分部間收入	–	(33,466)	(33,466)	–	(33,466)
外部客戶收入	<u>8,819,188</u>	<u>54,724</u>	<u>8,873,912</u>	<u>–</u>	<u>8,873,912</u>
經營溢利	455,556	(9,878)	445,678	–	445,678
經銷開支及行政開支	3,745,087	29,354	3,774,441	–	3,774,441
折舊及攤銷	362,172	7,615	369,787	–	369,787
截至2016年12月31日止年度					
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)
外部客戶收入	<u>7,925,439</u>	<u>89,854</u>	<u>8,015,293</u>	<u>700,181</u>	<u>8,715,474</u>
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

* 截至2016年12月31日止年度，紅雙喜牌已被劃分至終止經營業務，相關的收入、開支及所得稅在綜合收益表中單獨列示為「終止經營業務的年內溢利」。

經營溢利和除所得稅前溢利的調節如下：

	截至12月31日止年度	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
持續經營業務的經營溢利	445,678	385,805
融資收入	43,577	7,460
融資開支	(25,537)	(115,035)
享有按權益法入賬之投資溢利份額	<u>73,806</u>	<u>9,716</u>
持續經營業務的除所得稅前溢利	<u>537,524</u>	<u>287,946</u>
終止經營業務的經營溢利	–	170,827
融資收入	–	2,236
融資開支	–	(155)
處置終止經營業務10%股權之收益	<u>–</u>	<u>329,612</u>
終止經營業務的除所得稅前溢利	<u>–</u>	<u>502,520</u>

收入的地區資料

	截至12月31日止年度	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
持續經營業務		
中國(包含香港特別行政區)	8,634,026	7,808,789
其他地區	239,886	206,504
來自持續經營業務的收入	8,873,912	8,015,293
終止經營業務		
中國(包含香港特別行政區)	-	653,129
其他地區	-	47,052
來自終止經營業務的收入	-	700,181
總計	8,873,912	8,715,474

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2017年及2016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%。

4. 存貨

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
原料	1,270	1,763
在製品	3,134	2,727
製成品	1,228,486	1,104,135
	1,232,890	1,108,625
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	(130,352)	(143,203)
	1,102,538	965,422

截至2017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4,598,262,000元人民幣(2016年：4,214,265,000元人民幣)。計提及轉回存貨撥備已計入截至2017年及2016年12月31日止年度之綜合收益表之銷售成本項下。

5. 應收貿易款項

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
應收賬款	1,530,779	1,777,665
應收票據	9,100	6,726
	1,539,879	1,784,391
減：應收貿易款項減值撥備	(401,845)	(414,137)
	1,138,034	1,370,254

於各資產負債表日之應收貿易款項賬齡分析如下：

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
零至30天	671,736	667,529
31至60天	229,891	191,606
61至90天	176,579	225,382
91至180天	118,219	323,546
180天以上	343,454	376,328
	<u>1,539,879</u>	<u>1,784,391</u>

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2017年12月31日，應收貿易款項461,673,000元人民幣(2016年12月31日：699,874,000元人民幣)已逾期。本集團對應收貿易款項和其他應收款項減值的撥備金額的估計反映了本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作出重大判斷。在判斷過程中，本公司需要評估每個客戶的若干個別經濟因素及其他因素，其中包括：每個客戶的過往還款情況和誠信度、過往幾年的違約次數、應收貿易款項的賬齡和最近與每個客戶的協商情況。管理層已緊密關注客戶的信用風險並竭盡全力跟進應收貿易款項的回收。於2017年12月31日，本集團已作出401,845,000元人民幣(2016年12月31日：414,137,000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2017年12月31日，應收貿易款項59,828,000元人民幣(2016年12月31日：285,737,000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：

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
91至180天	<u>59,828</u>	<u>285,737</u>

應收貿易款項減值撥備變動列示如下：

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
於1月1日	414,137	475,757
轉回應收貿易款項減值撥備	(10,985)	(61,121)
年內撤銷之不可收回應收貿易款項	<u>(1,307)</u>	<u>(499)</u>
於12月31日	<u>401,845</u>	<u>414,137</u>

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。

6. 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賬齡分析如下：

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
零至30天	852,855	645,967
31至60天	258,212	302,661
61至90天	15,238	85,887
91至180天	7,059	3,064
181至365天	6,621	5,107
365天以上	5,128	4,637
	<u>1,145,113</u>	<u>1,047,323</u>

7. 按性質列示之開支

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	4,598,262	4,214,265
物業、機器及設備折舊(附註a)	322,030	270,059
土地使用權及無形資產攤銷	47,757	47,567
廣告及市場推廣開支	980,769	983,086
佣金及訂貨會相關費用	158,088	117,435
員工成本開支，包括董事薪酬(附註a)	903,509	778,355
有關土地及樓宇之經營租約租金及相關費用	829,600	771,091
研究及產品開發開支(附註a)	169,724	125,682
運輸及物流開支	317,303	302,221
轉回應收貿易款項減值撥備	(10,985)	(61,121)
核數師酬金	5,662	5,357
— 核數服務	4,700	4,400
— 非核數服務	962	957
管理諮詢費	55,348	50,144
差旅及業務招待費	49,053	40,139

附註：

- (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。

8. 其他收入及其他收益－淨額

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
政府補助	31,939	53,658
特許使用費收入	16,257	18,591
處置可供出售金融資產溢利	—	1,479
金融資產公允價值變動損益	(4,560)	319
	<u>43,636</u>	<u>74,047</u>

9. 融資收入及開支

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
融資收入		
銀行結餘及存款之利息收入	29,141	7,460
外幣匯兌收益淨額	3,216	-
轉回計提的可換股債券利息開支	11,220	-
	<u>43,577</u>	<u>7,460</u>
融資開支		
貼現攤銷－應付特許使用費	(5,792)	(9,146)
銀行及其他借貸利息開支	(6,876)	(15,401)
可換股債券利息開支	(4,234)	(59,792)
外幣匯兌損失淨額	-	(4,642)
其他	(8,635)	(26,054)
	<u>(25,537)</u>	<u>(115,035)</u>
融資收入／(開支)－淨額	<u>18,040</u>	<u>(107,575)</u>

10. 所得稅開支

	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
即期所得稅		
－香港利得稅(附註b)	3,751	2,223
－中國企業所得稅(附註c)	32,712	6,639
－中國境內附屬公司已取得利息收入之預提所得稅(附註d)	1,251	4,867
	<u>37,714</u>	<u>13,729</u>
遞延所得稅	<u>(15,345)</u>	<u>18,706</u>
所得稅開支	<u>22,369</u>	<u>32,435</u>

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成立，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。
- (b) 截至2017年12月31日止年度，香港利得稅乃根據源自香港之估計應課稅溢利按16.5%之稅率(2016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%(2016年：25%)之法定稅率計算。
- (d) 這主要來自於截至2017年及2016年12月31日止年度期間本公司中國境內附屬公司應付香港其他集團公司之利息，該利息須按7%比例繳納預提所得稅。

11. 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獎勵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將於轉換時以代價0元，共發行57,690,000股普通股(2016年12月31日：70,553,000股普通股)股份(即獎勵因素)，因此在為計算每股基本收益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2016年年初就已發行。

	2017年 千元人民幣	2016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	515,155	255,511
本公司權益持有人應佔來自終止經營業務溢利	—	387,743
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)	<u>2,399,231</u>	<u>2,216,001</u>
每股基本收益—來自持續經營業務	21.47	11.53
每股基本收益—來自終止經營業務	—	17.50
每股基本收益(分人民幣)	<u>21.47</u>	<u>29.03</u>

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(按本公司股份年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。

	2017年 千元人民幣	2016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，用於釐定每股攤薄收益	508,169	255,511
本公司權益持有人應佔來自終止經營業務溢利	—	387,743
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)	<u>2,399,231</u>	<u>2,216,001</u>
限制性股份因素調整(千股)	14,295	6,274
可換股債券因素調整(千股)	14,052	—
購股權計劃因素調整(千股)	<u>7,722</u>	<u>—</u>
視同每股攤薄收益之加權平均股數(千股)	<u>2,435,300</u>	<u>2,222,275</u>
每股攤薄收益—來自持續經營業務	20.87	11.50
每股攤薄收益—來自終止經營業務	—	17.45
每股攤薄收益(分人民幣)	<u>20.87</u>	<u>28.95</u>

附註：

於2017年12月31日，0.58億股購股權對持續經營業務於日後將具攤薄影響但於截至2017年12月31日止年度內具反攤薄效應。於2016年12月31日，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。

12. 股息

董事會不建議派發截至2017年及2016年12月31日止年度之末期股息。

13. 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子公司後，本公司與紅雙喜有關之資產及負債被列作持有待售資產。鑒於紅雙喜在完成處置前已被劃分至終止經營業務，其在截至2016年12月31日止年度之收益表中單獨列示。另外，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，其價格按照124,992,000元人民幣加年利率6.5%並扣除有關現金股利計算。該宗出售於2016年12月完成。

對終止經營業務的經營業績的分析如下：

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

附註：

本集團於2016年12月完成了出售紅雙喜10%的股權。相應地紅雙喜已被視作本集團的一家聯營公司。此處置交易帶來3.30億元人民幣的處置收益(扣除0.16億元人民幣的所得稅之前)。處置收益詳列如下：

	2016年 千元人民幣
非流動資產	684,041
流動資產	<u>338,166</u>
資產總額	1,022,207
非流動負債	60,009
流動負債	<u>375,547</u>
負債總額	435,556
非控制性權益	<u>(211,414)</u>
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)
處置收益－重新計量剩餘47.5%之股權	<u>587,335</u>
總計	710,984
減：處置成本	<u>(6,135)</u>
處置收益	<u><u>329,612</u></u>
現金流量	
	2016年 千元人民幣
經營活動之現金流量	159,489
投資活動之現金流量	(36,944)
融資活動之現金流量	<u>(96,391)</u>
現金及等同現金項目淨增加	<u><u>26,154</u></u>

股息

董事會決議不派付截至2017年12月31日止年度之末期股息(2016年：無)。

管理層討論與分析

財務回顧

本集團截至2017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
	2017年	2016年	(%)
收益表項目			
(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)			
收入(附註1)	8,873,912	8,015,293	10.7
毛利	4,176,483	3,705,228	12.7
經營利潤	445,678	385,805	15.5
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註2)	889,271	713,147	24.7
權益持有人應佔溢利(附註3)	515,155	643,254	(19.9)
每股基本收益(分人民幣)(附註4)	21.47	29.03	(26.0)
主要財務比率			
盈利能力比率			
毛利率(%)	47.1	46.2	
經營利潤率(%)	5.0	4.8	
實際稅率(%)	4.2	11.3	
權益持有人應佔溢利率(%)	5.8	8.0	
權益持有人應佔權益回報率(%)	11.4	17.9	
開支佔收入比率			
員工成本開支(%)	10.2	9.7	
廣告及市場推廣開支(%)	11.1	12.3	
研究及產品開發開支(%)	1.9	1.6	
	2017年	2016年	
	12月31日	12月31日	
資產負債表項目			
(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)	7,321,349	6,780,494	
權益持有人應佔股本及儲備(附註6)	5,071,047	3,994,599	
主要財務比率			
資產效率			
平均存貨周轉期(天)(附註7)	80	82	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註8)	52	64	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註9)	83	87	
資產比率			
負債對權益比率(%) (附註10)	44.3	69.7	
有息負債對權益比率(%) (附註11)	-	19.2	
每股資產淨值(分人民幣)	234.65	200.56	

附註：

- 其中，2017年1月1日至9月30日期間之收入為：6,001,594,000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、所得稅開支、融資開支－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，2017年1月1日至9月30日期間之權益持有人應佔溢利為：300,516,000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。
 - 2017年9月30日總資產為：7,165,048,000元人民幣。
 - 2017年9月30日權益持有人應佔股本及儲備為：4,873,454,000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2017年12月31日止年度的收入達8,873,912,000元人民幣，較2016年同比上升10.7%。

按品牌和產品種類劃分之收入明細

	截至12月31日止年度				收入變動 (%)
	2017年	佔總收入 之百分比	2016年	佔總收入 之百分比	
	千元人民幣		千元人民幣		
李寧牌					
鞋類	4,146,021	46.8	3,947,170	49.3	5.0
服裝	4,172,140	47.0	3,514,339	43.8	18.7
器材／配件	501,027	5.6	463,930	5.8	8.0
總計	8,819,188	99.4	7,925,439	98.9	11.3
其他品牌*					
總計	54,724	0.6	89,854	1.1	-39.1
總計	8,873,912	100.0	8,015,293	100.0	10.7

* 包括Lotto(樂途)、Kason(凱勝)、Aigle(艾高)和Danskin(單仕競)。

本集團核心品牌李寧牌的收入佔集團總收入99.4%，達8,819,188,000元人民幣，較去年同比上升11.3%。本集團業務已經處於穩步上升的階段，但增幅略有下降，具體情況如下：(a)公司重點投入的跑步及綜訓品類依然表現出強勁的增長趨勢，銷售獲得顯著增幅；(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，銷售連續第三年獲得較高的增長。雖然隨該渠道的市場競爭更趨激烈，增速明顯放緩，但依然是公司所有業務渠道中，增長率最高的部分；(c)雖然互聯網業務的發展可能分食了部分原線下業務的市場份額且公司對自營店舖期貨訂單加強了控制，但隨零售運營能力的逐步提升，直接經營銷售仍獲得了穩定的增長率；(d)為保證渠道庫存能繼續維持在合理水平，公司對經銷商期貨訂單亦加強了控制，使特許經銷商業務收入增幅有所放緩。

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 (%)
	2017年 佔李寧牌收入 之百分比	2016年 佔李寧牌收入 之百分比	
李寧牌			
中國市場			
銷售予特許經銷商	47.8	51.2	(3.4)
直接經營銷售	30.7	31.9	(1.2)
電子商務渠道銷售	18.8	14.3	4.5
國際市場	2.7	2.6	0.1
總計	100.0	100.0	

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		收入變動 (%)		
		2017年 千元人民幣 佔李寧牌收 入之百分比	2016年 千元人民幣 佔李寧牌收 入之百分比			
李寧牌						
中國市場						
北部	1	4,512,900	51.2	3,889,212	49.1	16.0
南部	2	4,066,402	46.1	3,829,723	48.3	6.2
國際市場		239,886	2.7	206,504	2.6	16.2
總計		8,819,188	100.0	7,925,439	100.0	11.3

附註：

1. 北部包括以下省份及自治區：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. 南部包括以下省份及自治區：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2017年12月31日止年度之整體銷售成本為4,697,429,000元人民幣(2016年：4,310,065,000元人民幣)，整體毛利率為47.1%(2016年：46.2%)。其中，李寧牌的銷售成本為4,662,181,000元人民幣(2016年：4,257,717,000元人民幣)，毛利率為47.1%(2016年：46.3%)。年內，公司對採購成本進行了有效的控制，吊牌成本有所改善；同時隨庫存結構的改善，各渠道的新品銷售佔比均有所提升；再加上毛利率較高的直接經營銷售及電商業務合計佔比上升，上述因素使李寧牌本年的毛利率較上年上升了0.8個百分點。

經銷開支

本集團截至2017年12月31日止年度之整體經銷開支為3,273,375,000元人民幣(2016年：2,969,341,000元人民幣)，佔本集團總收入36.9%(2016年：37.0%)。其中，李寧牌的經銷開支為3,251,995,000元人民幣(2016年：2,961,481,000元人民幣)，佔李寧牌收入的36.9%(2016年：37.4%)。

隨各渠道銷售業績的增長，與之直接相關的可變租金、佣金、物流開支等均有所增長，部分特許經營系列產品的銷售增長亦帶來特許使用費的上升。同時公司持續對渠道進行優化，增加對零售運營的投入，並將資源著重於用戶購買體驗，相關員工成本，銷售點資產投入的相應折舊同比大幅增長。但集團進一步加強了對廣告及市場推廣開支的合理控制，因此，雖然李寧牌的經銷開支較上年有所增加，但佔收入比重下降了0.5個百分點。

集團亦對新品牌進行了初期的投入，因此在李寧牌經銷開支佔收入比重下降的情況下，集團經銷開支佔總收入的比重基本保持一致。

行政開支

本集團截至2017年12月31日止年度之整體行政開支為501,066,000元人民幣(2016年：424,129,000元人民幣)，佔本集團總收入5.6%(2016年：5.3%)。其中，李寧牌的行政開支為493,092,000元人民幣(2016年：418,856,000元人民幣)，佔李寧牌收入的5.6%，較2016年的5.3%上升0.3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、稅金、應收貿易款項減值撥備以及其他日常開支。

本年，集團針對新業務積極引進人才，並隨業務的逐步好轉對關鍵崗位人員進行激勵，使本年相關人力成本有所上升；另外，集團持續增加了對產品設計與研發的投入，使研究及產品開發開支增加；再者，本年承接上年隨經銷商業務的改善而轉回了相應的呆賬撥備，但明顯小於上年轉回的金額。綜合上述因素，李寧牌的行政開支及佔李寧牌收入比重較上年均有所上升。

息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2017年12月31日止年度之息稅前利潤加折舊及攤銷為889,271,000元人民幣(2016年(僅與持續經營業務相關)：713,147,000元人民幣)。其中，李寧牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為817,728,000元人民幣(2016年：674,066,000元人民幣)，同比上升21.3%，主要受收入與毛利率上升的影響。

融資開支

本集團截至2017年12月31日止年度之融資收入淨額為18,040,000元人民幣(2016年：開支淨額107,575,000元人民幣)，佔本集團總收入0.2%(2016年：-1.3%)。融資開支的減少主要由於因轉股而導致的可換股債券利息淨影響，銀行結餘及存款之利息收入的增加，以及銀行和其他借貸利息開支的減少。可換股債券利息淨影響為收益6,986,000元人民幣(2016年：開支59,792,000元人民幣)。

所得稅開支

本集團截至2017年12月31日止年度之所得稅開支為22,369,000元人民幣(2016年：32,435,000元人民幣)，實際稅率為4.2%(2016年：11.3%)。實際稅率較低源於集團內仍有部分子公司尚有以前年度稅務虧損可利用，且確認了部分遞延所得稅資產所致。

終止經營業務的年內溢利

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。截至2016年12月31日止年度，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元人民幣及股權轉讓相關的收益313,201,000元人民幣。

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，且融資開支減少，因此截至2017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515,155,000元人民幣(2016年：643,254,000元人民幣，扣除處置終止經營業務10%股權之淨收益後為330,053,000元人民幣)；權益持有人應佔溢利率為5.8%(2016年：8.0%，扣除處置終止經營業務10%股權之淨收益後為4.1%)；權益持有人應佔權益回報率為11.4%(2016年：17.9%，扣除處置終止經營業務10%股權之淨收益後為9.2%)。

存貨撥備

本集團2017年之存貨撥備政策與2016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2017年12月31日，累計計提的存貨撥備為130,352,000元人民幣(2016年12月31日：143,203,000元人民幣)。年末存貨原值相較年初有所增加，但存貨庫齡結構得到優化，使整體存貨撥備餘額略有下降。

呆賬撥備

本集團2017年之呆賬撥備政策與2016年相同。

於2017年12月31日，累計計提的呆賬撥備為401,845,000元人民幣(2016年12月31日：414,137,000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，因此集團於本年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2017年12月31日止年度之經營活動產生之現金淨額為1,159,143,000元人民幣(2016年：995,476,000元人民幣，包括持續經營業務835,987,000元人民幣及終止經營業務159,489,000元人民幣)。於2017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的定期存款)為2,529,222,000元人民幣，較2016年12月31日淨增加575,634,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

項目	截至2017年 12月31日止年度 千元人民幣
經營活動：	
經營活動所產生之現金淨額	1,159,143
投資活動：	
淨資本性支出	(423,997)
已收股利	52,784
其他投資活動產生之現金淨額	28,697
融資活動：	
借貸所償還款項淨額	(200,000)
其他融資活動所用之現金淨額	(32,493)
	<hr/>
	584,134
	<hr/>
加：現金及等同現金項目匯兌損失	(8,500)
	<hr/>
現金及等同現金項目淨增加	575,634

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，從而使本集團的現金流情況明顯改善。

於2017年12月31日，本集團之可用信貸額度為1,065,000,000元人民幣，並無未償還借貸或可換股債券；於2016年12月31日，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%。

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2017年12月31日，本集團並無任何在抵押中資產。於2016年12月31日，賬面淨值為369,121,000元人民幣的樓宇和77,804,000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2017年12月31日，本集團並無任何重大或然負債。

業務回顧

在國家政策利好及體育宏觀需求持續穩健增長的推動下，國內體育運動市場維持蓬勃發展勢頭。其中，消費結構的改善使得體育市場需求趨向更為精細化的層面，消費者需求更加明確及成熟。針對健康需求、娛樂需求以及運動競技需求產生的賽事及活動與日俱增。針對市場擴張以及消費結構的細化與成熟，李寧公司仍將打造李寧式體驗價值作為核心重點工作。年內，集團收入繼續保持穩定增長，盈利能力穩步提升。主要經營指標取得顯著改善。

年內，我們仍通過產品、渠道和零售運營能力的提升作為三大支柱全方位打造李寧式體驗價值。與生俱來的體育DNA使我們更加重視體育運動的研究和產品研發設計的投入，不斷為運動員和體育愛好者研發設計和推出專業產品。無窮的想像又引導李寧品牌更加潮，將專業運動與時尚、娛樂、休閒緊密結合，為熱愛運動、享受生活的人們創造更專業、更酷的產品和運動體驗；為提升零售運營能力，我們繼續在提升自身商品規劃精準度方面深耕細作，優化供應模式，力爭「快速+精準」地滿足終端需求；在終端店鋪層面以購買為導向，不斷優化改造店面零售體驗；關閉和改造低效以及虧損店，增開高效盈利的、具有體驗概念的大型店鋪，積極優化渠道結構，不斷提升渠道效率。年內，整體零售流水錄得高單位數增長，零售折扣及售罄率持續改善。

最新訂貨會訂單及運營情況

以吊牌價計算，特許經銷商於訂貨會之李寧品牌產品訂單(不包括李寧YOUNG)連續十七個季度錄得按年增長。最新於2017年12月份舉辦之2018年第三季度訂貨會訂單，按年錄得10%-20%低段增長。

以去年同季度伊始已投入運營的李寧銷售點計算，截至2017年12月31日止第四季度，整個平台之同店銷售按年錄得10%-20%低段增長。就渠道而言，零售(直接經營)渠道按年錄得10%-20%低段增長，批發(特許經銷商)渠道均按年錄得高單位數升幅，電子商務虛擬店舖業務按年錄得10%-20%高段增長。

截至2017年12月31日止第四季度，李寧銷售點(不包括李寧YOUNG)於整個平台之零售流水按年錄得10%-20%中段增長。就渠道而言，線下渠道(包括零售及批發)錄得10%-20%低段增長。其中，零售按年錄得10%-20%中段增長，批發渠道均按年錄得10%-20%低段增長；電子商務虛擬店舖業務按年錄得30%-40%高段增長。

截至2017年12月31日，不包含李寧YOUNG銷售點，於中國李寧銷售點數量共計6,262個，較上一季末淨減少84個，本年迄今淨減少178個。在淨減少的178個銷售點中，零售及批發業務分別佔70及108個。截至2017年12月31日，李寧YOUNG業務新增銷售點173個。

李寧品牌

想像力和創新讓產品更專業、更獨特

年內，為進一步提升品牌影響力，在產品方面我們繼續以包括籃球、跑步、訓練、羽毛球以及運動時尚在內的五大品類為核心，針對各品類的差異化特色，在強調品牌自身專業體育屬性的同時，在產品方面不斷探索運動與時尚、娛樂以及休閒的結合，從而提升李寧產品競爭力。

在專業產品層面，年內我們不斷積累對運動的理解，將其運用到產品設計中去，配合功能材料以及科學技術的革新，為運動人士提供高專業度的專屬體驗，使得李寧品牌在中國主流大眾運動項目上具備更強的競爭力，對這些主流運動有更多的貢獻和參與。

- 年內，「馭帥11代」籃球鞋入圍全球最有影響力的設計大獎「國際金圓規獎」。鞋底採用雙層密度李寧雲科技加持，上層密度稍硬，提供良好支撐性；下層密度稍軟，減震回彈，使穿戴者不懼挑戰，致勝出擊。中足沿用馭帥系列經典的同步協調系統，通掌TPU與鞋面環繞TPU互相配合，在運動中保持良好的協調統一性。透明橡膠大底配合紋路設計，帶來強勁抓地力，防滑耐磨。
- 「韋德之道6」籃球鞋首次採用了和德國巴斯夫公司聯合研發的Drive Foam反彈科技，提供良好的回彈性能。運用簡潔的色彩搭配，簡約休閒。鞋面採用輕質彈性一體織材質，輕柔舒適，貼合腳型，針對不同功能需求部位受力大小多層加固，實現良好的包裹感和輕質體驗，配以透氣孔提供良好的透氣性。

- 「超輕十四代」跑鞋採用李寧雲lite中底，重量相比李寧雲降低30%，而回彈效果比FoamEVA lite提升25%。Tuff RB耐磨橡膠的使用使得耐磨性能更為突出；後跟TPU進一步提供支撐與穩定功能，3M反光技術更可保障夜跑安全性。
- 「雲四代雙密雲」跑鞋為正常步態及輕度後跟外翻跑者設計，防止腳部翻轉和膝關節過度受力，減少運動損傷，保證從後跟落地到前掌離地過程中的平穩過度。依據運動軌跡科學排布的高低密度材料，可為跑者在運動中提供更多動態保護。通過將高性能塑膠材料融入鞋面，可在應對高強度運動時避免腳部晃動帶來的足部損傷；鏤空結構設計在保證功能訴求的同時減輕重量，帶來輕量化的跑步體驗。
- 羽毛球球拍產品繼續在「可視化科技平台」的基礎上推出新品，市場表現卓有成效。6月份上市的72克超輕產品主推「72克超輕+30磅拉線強度」，產品除了極致輕量化以外，也表現出品牌在球拍生產工藝方面的卓越水平。
- 獨創設計的高端鞋產品「RANGER 一變色龍」羽毛球鞋，基於李寧品牌對羽毛球運動的功能理解和產品創新的設想，突破性的採用「透明水晶橡膠」作為專業仿生大底，底紋和底部件結構模擬爬行動物，能夠提供更強抓地力，鞋底精準的彎折溝利於靈動變向。多種新材料和工藝的應用使「變色龍」在性能上完全滿足了專業運動員的賽場需求。
- 2017年是「全衣一體織」羽毛球服裝的元年。一體織的立體剪裁設計是為羽毛球運動需求所設計的新功能點，減輕拼接所帶來的重量和摩擦力，一體織科技+TPU保護增強了專業屬性，讓服裝更有型並提供功能保護。2017年在全英公開賽、蘇迪曼杯、世錦賽和中國公開賽亮相的四款獨具設計的一體織比賽服，搭配不同的紗線及染整工藝，不僅有型有款，在舒適感層面也得到了國家隊運動員和市場消費者的一致好評。

在打造專業產品的基礎上，我們還對如何讓專業產品和文化生活更緊密地結合進行了思考和積極探索。年內，我們與運動明星合作，將他們的個人性格和時尚文化特性都設計和融入到產品當中，創造出廣受歡迎的紀念版產品；同時，我們還與時尚潮流類媒體深度合作，將時尚元素注入到產品中，打造運動時尚體驗。

- 我們推出年輕人街頭籃球潮流產品線「BADFIVE」系列，取得市場認可。此外，由NBA球員韋德背書的「WADE」系列產品，採用更加前衛時尚的產品設計，配合專屬的「WADE STORE」、「WADE CORNER」渠道打造專屬購買體驗，取得良好的銷售表現。

- 全新打造的「適」系列產品「悟空」橫空出世，運用獨創的李寧Re-fit可生長科技，使鞋底在橫向和縱向同時延展，提升舒適性。鞋面採用彈性一體織，融入先鋒潮流的設計外形。聯手中國先鋒時裝設計師張弛，以其個人品牌CHI ZHANG標誌性的面具圖案為靈感進行全新聯名限量套裝的創作，推出「張弛有度」限定產品。也是張馳首次使用CHI ZHANG品牌標誌性的面具Logo進行跨界創作。特別定製版鞋也登上CHI ZHANG 2018 S/S的北京大秀。
- 運動時尚系列採用更貼近時下潮流風格及流行趨勢，創造了富有活力、競爭力的時尚產品，同時在滿足大眾時尚消費者市場需求的同時，與Disney Marvel Studios、當紅明星、先鋒時裝設計師的大力合作，顛覆產品設計風格，引爆熱點，吸引了大批年輕消費者進店購買。年內，我們重點關注女性消費者，從時下流行性及女性消費者需求出發，推出了女性專屬的時尚迷彩包裹和滿印花草包裹，得到了女性消費者的市場肯定；在第二和第三季度，繼續與Marvel Studios合作，推出的「銀河護衛隊2」和「Marvel classic」包裹，同時匹配電影熱度，引爆年輕消費者興趣，取得較高的市場關注度。
- 繼奧運限量版「EXCEED超越」之後，推出常規版超越產品，2017年份發售的產品同樣運用了李寧雲材料減震科技以及鞋面彈性一體織技術，鞋身精緻的TPU利劍標識配以流行色，中國時裝周秀場內外加之明星上腳的連續曝光，以及LN x Marvel銀河護衛隊pro版本的發售，都為將超越打造成為具有李寧DNA的經典長青產品奠定了基礎。

通過多層次多維度營銷，提升體驗價值

年內，我們圍繞著包括籃球、跑步、訓練、羽毛球以及運動時尚在內的五大品類繼續有針對性地進行資源投入。以品類特色和消費者需求為出發點，在鞏固自身賽事運動資源優勢的同時，通過數字化方式不斷發掘新消費者群體以及加深和鞏固原有消費者群體對品牌的認可。通過在不同領域的運動資源佈局，覆蓋從國際賽事到草根聯賽，從專業運動至時尚跨界的曝光度，全方位助力鞏固品牌形象。

結合專業運動賽事資源，鞏固品牌專業形象

- 2017年，公司成功延續對中國男子籃球職業聯賽(CBA)，中國初高中籃球聯賽以及中國大學生籃球聯賽的贊助，李寧品牌和產品牢牢佔領中國籃球各級專業及校園聯賽賽場。同時，李寧籃球自主打造的「3+1」街頭籃球聯賽，吸引更多喜歡籃球的青少年參與其中，體驗街頭潮流十足的獨特籃球文化，並創造產品體驗機會。

- 在NBA賽場，李寧品牌與波特蘭開拓者隊球星、NBA2015-16賽季進步最快球員CJ·邁克勒姆成功簽約。音速、馭帥、閃擊、空襲等一系列專業籃球產品通過CJ·邁克勒姆的優秀賽場表現，讓更多NBA球迷認識並喜愛。
- 在羽毛球運動資源上，李寧品牌正朝著國際化的目標邁進。2017年3月簽約印尼混雙奧運冠軍納西爾、阿瑪德組合，印尼奧運冠軍亨德拉及世界冠軍阿山，進一步豐富李寧品牌羽毛球項目中的頂級運動資源。2017年8月世錦賽，納西爾／阿瑪德組合獲得混雙組別冠軍，阿山組合獲得男雙組別亞軍，進一步提升李寧在羽毛球領域的專業度和權威性，以及品牌在全球範圍的影響力。
- 在羽毛球運動營銷層面，我們繼續以賽事為重要營銷平台，實現產品的高頻次高質量的曝光。2017年，以全英比賽服、蘇迪曼杯比賽服、世錦賽比賽服、公開賽比賽服、變色龍Ranger球鞋、傅海峰N92紀念禮包、諶龍N90IV球拍等幾款國家隊贊助款新球拍為產品故事包，通過運動員賽場表現的曝光，經由央視5套轉播、四大門戶網站報道、其他媒體轉載等，實現超過上億人次的傳播。
- 2017年李寧10公里路跑聯賽分別在廣州、昆明、重慶、上海、寧波、西安和深圳等14個城市落地，參與人數近4萬人。在今年的全運會馬拉松項目上，李寧贊助的雲南隊、八一隊隊員穿著李寧專業馬拉松裝備勇奪冠亞軍。在廣大跑步人群中提升了李寧專業跑步產品的影響力和認可度。
- 李寧IRUN俱樂部在2017年逐步形成規模化發展。以圍繞店舖實現三個體驗為重要目標，在全國範圍搭建了李寧跑步產品與跑步愛好者的溝通互動體驗平台，成功實現自主開發跑步顧問認證課程，覆蓋33家IRUN店舖；全年策劃並組織跑步顧問完成IRUN約跑500場、主題跑10場、馬拉松訓練營以及分享會60場，吸引近兩萬跑步愛好者進店體驗。
- 針對「超輕十四代」跑鞋，根據不同人群分別通過具有差異化的創新廣告跨界創意和朋友圈廣告形式有效結合，比去年同期「超輕十三代」跑鞋營銷的總體互動率提升2.75倍。同時在重慶、長沙、深圳、瀋陽重要商圈掀起超輕快閃店狂潮，和終端消費者進一步零距離體驗，擴大超輕系列的影響力。

結合時尚潮流熱點，加快品牌年輕化步伐

- 2017年，李寧品牌不斷進行年輕化革新，豐富品牌內涵，快速跟進街頭潮流文化等娛樂熱點，簽約贊助當紅娛樂資源，帶動「BADFIVE」街頭籃球系列產品的營銷推廣。
- 在8月正式簽約具有強運動屬性的明星姚星彤作為李寧跑訓產品代言人，在全國店舖範圍內進行產品代言推廣，未來將會集合雙方優勢資源進一步進行跑步和訓練產品的傳播。
- 通過搭載娛樂元素達成與年輕消費者的有效溝通。利用娛樂元素的藝人、意見領袖(KOL)為產品背書，挖掘粉絲經濟，有效拓展更多潛在用戶，增加品牌的時尚屬性，為消費者提供更時尚潮流的產品選擇。年內，與素顏女神王麗坤及其團隊的卡通形象Keenyhouse聯名，推出潮T和帽子。未來聯名產品的模式將成為娛樂營銷的主要手段。
- 與時尚潮流類媒體深度合作，借助媒體拍攝藝人的機會植入產品，並與媒體進行互動，觸達媒體粉絲和藝人粉絲圈層。陳柏霖、張一山、歐豪、張彬彬、張雲龍、楊旭文都在拍攝過程中穿著李寧產品。產品也得到了來自合作媒體、藝人、粉絲的好評。
- 在2017年底，我們傾情贊助北京衛視推出的全國首檔頂級街舞競技秀「舞力覺醒」，運動時尚系列服裝產品對舞團的大力贊助，得到了街舞團的認可，同時提高了當季熱銷款式的曝光效果，取得年輕消費者的熱切關注。

銷售渠道拓展與管理

截止2017年12月31日，李寧牌(包含LNG、彈簧標)常規店、旗艦店、工廠店及折扣店的銷售點數量為6,262個，較2016年12月31日減少178個；經銷商32家，較2016年12月31日淨減少7家。以下是截止2017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	2017年12月31日	2016年12月31日	變動
特許經銷商	4,721	4,829	-2.2%
直接經營零售	1,541	1,611	-4.3%
合計	6,262	6,440	-2.8%

按地區劃分銷售點數量

大區	2017年12月31日	2016年12月31日	變動
北部(附註1)	3,110	3,151	-1.3%
南部(附註2)	3,152	3,289	-4.2%
合計	6,262	6,440	-2.8%

附註：

- 1、 北部包括以下省份及自治區：北京、甘肅、河北、河南、黑龍江、吉林、遼寧、內蒙古、寧夏、青海、山東、山西、陝西、天津、新疆
- 2、 南部包括以下省份及自治區：安徽、福建、廣東、廣西、貴州、海南、湖北、湖南、江蘇、江西、上海、四川、西藏、雲南、浙江、重慶

渠道結構調整和質量建設

2017年公司通過關閉及改造低效店和虧損店，推進商場店鋪位置優化和擴面整改，增開高效盈利的、具有體驗概念的大型店鋪等舉措，積極優化渠道結構，提升渠道效率。我們持續加強奧特萊斯及高效工廠店渠道建設及運營管理，推進奧特萊斯工廠店新開和高效工廠店升級整改；並隨著整體渠道庫存的持續優化，開始加大工廠店渠道專供款產品供應。

商品運營模式變革

2017年公司持續推進商品運營模式變革，致力於建立長、短生命週期產品組合，優化以期貨為主力生意，結合捕捉市場機會的「快速反應」(QS)產品為輔的生意模式。期貨產品通過銷售預測、分段生產、供應鏈協同，延長暢銷品銷售週期，縮短滯銷品供給等舉措，同時捕捉市場流行趨勢所帶來的生意空間，提升終端銷售表現。

我們繼續完善單店訂貨管理。基於商品分區、門店分類、市場層級區分的單店組貨在零售和經銷商層面均得以加強落實。我們繼續探究和摸索對於門店組貨與消費者需求的匹配，強化單店訂貨的精準度，建立更有效的組貨模型；針對旗艦店和高效大店，更強調產品組合和對消費者需求的準確匹配。

年內，我們繼續推進供應模式的優化以及需求預測的準確，力爭快速、精準地滿足終端需求。優化訂單模式，提高發貨效率，落實全國性物流中心(NDC)向門店發貨的直配行動，截止到2017年年底，已經有300餘家門店參與直配。建立了多維度需求預測模型，加強了關鍵單品的季初總量和季中滾動預測，並落實產品供應決策，開發了門店滾動補貨系統。

物流體系變革

2017年公司繼續致力於打造敏捷、高效的零售物流體系。配合公司商品運營模式的變革，建立商品送達門店的多種方式：為提升新品上市速度，由全國物流中心到門店直接配送；建立了從工廠到門店的快速發貨配送流程，大幅縮短了從商品出廠至送達門店的時間，有助於提升供應鏈整體運作效率；2017年配合公司全渠道業務發展，所有倉庫都具備了B2B和B2C兩種模式的作業能力，同時為門店提供發貨指導和快遞送達業務支持。

打造物流資源平台，支持和滿足公司多事業部、多渠道業務成長對於物流服務的需求，提供個性化物流服務，綜合利用內外部資源，提升公司整體物流效率，降低運作成本。

配合公司建立「精準+快速」商品運營模式，打造信息化、智能化物流支持體系，優化信息系統，建立全程信息數據化處理能力，提升零售物流計劃管理能力，以及供應鏈整體運作效率。

強化店舖零售運營標準，提高終端零售效率

2017年公司持續加強從總部到區域的零售運營平台的建設，根據全品類大店、專業運動店、運動時尚店等店舖類型更新店舖運營標準，投入使用店務管理系統、店舖信息平台等經營管理系統，加強對單店的零售運營管理；同時通過在線培訓系統的建設，持續強化自營和經銷商店舖的培訓覆蓋比率，提升店內人員的產品知識和顧客服務水平，繼續加強神秘訪客調查，推動店舖經營水平的持續提升。

後續我們將根據店舖的在不同城市、不同商圈的發展，在全品類大店、運動專業店、運動時尚店舖的運營方面，細分運營服務規範，擴大和提升運動顧問、時尚顧問的崗位培訓，為消費者和會員提供更專業的運動體驗和購物體驗。

2017年公司終端渠道零售效率、連帶率及新品售罄率等零售指標得以持續提升，庫銷比和庫存結構得到明顯改善。

提升店舖形象和視覺推廣展示

2017年公司繼續加強各級市場商業結構的商圈分析，並結合消費者結構的變化，提升店舖形象類型矩陣，進一步滿足不同市場層級所匹配的店舖形象。通過完善全品類大店的展示空間、品類體驗和互動區域，提升專業產品的運動體驗和互動。成功推出開設運動時尚店，將李寧運動時尚產品的表現力集中展示，更好的促進時尚產品的銷售增長，同時提升李寧品牌的運動時尚感，獲取年輕消費群體對品牌的追捧。

2017年公司根據市場發展，更新店舖展示體系管理，新增VM店舖助理職能，提升店舖視覺展示(VM)、零售市場展示(RM)和店舖空間規劃(VI)，持續增加電子顯示等視覺界體，在品牌宣傳、產品推廣、消費者溝通方面提升消費者購物體驗。

加強會員擴張和會員營銷

2017年公司在終端店舖和網絡營銷上持續加強會員發展，完善會員社交溝通系統、優化會員權益和活動頻率，在線上線下同步擴大會員的互動體驗，在每季度新產品上市營銷、限量款發售活動，以及韋德、NBA等國際明星的中國行營銷活動中，將品牌營銷和會員活動結合起來，帶給會員群體優質的體驗，提升VIP忠誠度，同時逐步運用會員信息數據，建立服務於會員的個性化需求，在會員數量以及會員銷售貢獻方面較上一年度有明顯增長。

提升全渠道服務體驗

2017年公司持續發展全渠道一體化經營模式，在完善全渠道系統的建設中，我們與一流的電商企業、物流企業建立起緊密的合作關係，並提升了線上線下店鋪的全渠道銷售服務。2017年，下單響應率、發貨準確率、發貨準時率、顧客滿意度等多項指標都取得行業內較好水平。隨著全渠道系統建設的持續升級，公司在未來一年將推動更多、包括經銷商體繫在內的線下店鋪進入全渠道經營合作，預期可以更加高效地運用全渠道平台，提升庫存產品的利用率，為消費者帶來全時段、全品類、全空間的李寧全渠道服務體驗。

電子商務

2017年，李寧電商在收入和盈利能力上，進一步取得了穩健的增長和提升。

同時李寧電商進一步在數字化運營和店鋪「自媒體」化的工作中取得了進一步的突破。建立了比較完整的數據運營模型體系，同時通過大量的內容搭建，將電商的店鋪，成為不單是產品的銷售平台，更是讓用戶通過線上平台，形成與品牌的產品、市場活動、明星、賽事進行互動的全方位體驗平台。

展望未來，電商將繼續在完善自身數字化運營建設的同時，並將此數字化運作體系逐步向線下渠道應用，進一步推動集團在商品規劃、用戶營銷等方面，都具備更強的數據運營能力。同時，李寧電商將進一步整合更多品牌的營銷資源在電商平台的落地，形成店鋪矩陣+店鋪自媒體矩陣的合力。

供應鏈管理

2017年，公司繼續加強產品品質管理，注重提升產品做工及細節，改善產品舒適度，提升產品穿著體驗感，獲得消費者積極反饋和良好口碑。在成本管理方面，公司嚴格控制成本，並將成本管理活動貫穿到產品設計開發到生產的各個環節，有效控制採購成本，提升產品性價比，讓消費者直接受益。

應對公司從批發向零售業務轉型的變化，公司加強供應鏈反應的速度和彈性，保證產品精準和快速交貨，以滿足不同業務模塊對產品供應的需求。在供應鏈發展方面，公司繼續加強在勞工、職業健康和環境保護領域的要求，以保證可持續性發展。

新業務

DANSKIN品牌

2016年10月，李寧公司宣佈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，品牌強調一種對生活方式的追求以及優雅和健康的生活態度。

中國擁有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，女性特色的運動健身市場仍有潛力可待挖掘，可以預期的是，伴隨著大健康理念的不斷滲透及中產階級消費升級，運動市場正在朝著細分化方向發展，而女性運動市場將會成為運動市場的新增長驅動。

2017年，DANSKIN以品牌塑造及市場渠道測試與推廣為核心業務重點。

品牌確立了差異化的定位方向，以品牌的舞蹈基因、起源地紐約及長達百餘年的品牌歷史為切入點，通過時尚生活的表現手法進行風格定位。與此同時，細化產品線，包括主打運動健身理念的STUIDO系列、時尚潮流定位的U-RHYTHM系列、以及對標職場白領日常需求、可針對不同穿著場合提供多樣化簡約選擇的O-LEISURE系列。同時，附以品牌起源DNA的美國DANCE系列以及日本的中高端瑜伽系列，形成3+2的產品線覆蓋。

品牌渠道拓展現階段仍以測試為主，2017年已於上海萬象城、K11開設兩家店舖；2018年1月於上海八佰伴新開一家店舖；同時在上海來福士及寶山萬達推廣快閃店活動。附以數字化推廣方式，以及店內會員互動體驗式營銷，意在為消費者提供更加多樣化及精準化的消費體驗，取得了較好的消費者反饋。

未來，品牌將以數字化渠道推廣為主，傳遞品牌價值觀，通過日常聯繫加強與消費者溝通的紐帶。渠道仍將以測試性拓展為方向，聚焦北京、廣東及其他發達一線城市具有影響力的地標性商場。

彈簧標

2017年，彈簧標品牌以時尚創意生活為核心進一步細化產品方向和品質，通過產品時尚度和品質的提升帶動品牌價值感。在設計過程中確保系列感更加明確，圍繞時尚運動生活的主題將產品細化至不同日常生活穿著場景，包括旅遊度假以及高街運動兩個系列。同時，聚焦品牌核心品類，關注季節性差異，鎖定長青產品。

在渠道方面，我們採取更加多樣化的發展策略，採取購物中心、百貨以及奧特萊斯相結合的零售模式，同步發力。與此同時，著力於店舖形象的更新升級，使之與產品更加匹配，增強品牌調性，提升消費者的進店體驗。

截至2017年12月31日，品牌已經在北京、上海、杭州、合肥、青島、大連等城市，根據調整優化的品牌理念，開設銷售點11個。

運動休閒板塊的市場競爭仍然激烈，所以我們對彈簧標業務的發展一項保持著謹慎的拓展計劃。未來，我們仍將結合品牌自身的發展情況以及多變的外部市場環境，在運營模式及渠道等方面繼續深入研究和探索，穩扎穩打地開拓市場。

李寧YOUNG

2017年，公司針對童裝市場，對原有李寧KIDS進行品牌重塑，升級為李寧YOUNG。同時鎖定3-14歲的青少年為目標消費群，針對不同年齡段，設定兩條產品線：3-6歲的好奇孩童和7-14歲的活力少年。服鞋產品涵蓋跑訓、籃球和運動時尚等品類。

年內，我們將工作重心放在產品定位、渠道零售策略制定、團隊組織搭建等方面，主力圍繞產品、渠道等各方面工作開展準備和進行測試。逐步搭建以滿足消費者需求的產品為核心，以零售盈利為驅動，健康發展的零售生意模型。公司從渠道、產品、零售運營三個方面做好客戶服務與支持。制定品牌獨有的零售終端運營執行標準，展開統一的零售運營標準管理。

截至2017年末，李寧YOUNG在全國26個省份已開業銷售點173家。渠道覆蓋採取地鋪、百貨、運動城、購物中心、奧特萊斯等多樣化策略；同時精細分析市場層級，優化渠道結構，提升產品在不同渠道、地區的表現。

2017年，李寧YOUNG的主要宣傳渠道為數字營銷，李寧YOUNG官方微信服務號於2017年6月1日正式啟動，內容以產品介紹、品牌介紹及互動活動為主。同時，李寧YOUNG積極參與了李寧公司韋德中國行(杭州站、西安站)、李寧10K路跑聯賽(北京站)等重要活動，從而更有效的進行品牌傳播與產品推廣。

國內童裝市場競爭仍然激烈。2018年，我們將以單店盈利為基礎，穩步發展。將搭建以滿足消費者需求的產品為核心，以零售盈利為驅動，健康發展的零售生意模型；塑造產品體驗、購買體驗、運動體驗價值。

人力資源

2017年基於公司的戰略重點，人力資源部門不斷完善組織、激勵和人才管理體系，為公司戰略轉型和組織能力建設提供支持。

- 在組織優化方面，通過組織整合，建立有效的零售和供應鏈協同機制，設立南方產品中心以提升南方產品運營效率。通過產品品類組織細分，提升各品類產品運營效率，並在李寧YOUNG等新業務方面加大組織和人力資源投入；
- 在人才管理方面，持續執行零售和產品人才發展體系，甄別和激勵關鍵人才；
- 在薪酬方面，持續優化零售和各業務單元激勵機制，針對核心團隊實施長期激勵計劃，以激勵核心人才，提高核心人才薪酬的市場競爭力；
- 在僱主品牌建設方面，以「李寧招聘」官方微信號為窗口，通過公司組織或參與的一系列活動，展示公司在僱主品牌建設方面的成果。今年，公司蟬聯「2017中國最具吸引力僱主Top 100」、「2017年度最佳工作環境」獎項，同時，榮獲「2017年度人力資源管理傑出獎」、「中國卓越僱主人氣僱主十強」、「微信公眾平台獎」等多個僱主品牌獎項。

未來，我們將圍繞建立高效運營體系的目標，持續實現更好的產品體驗、運動體驗、購買體驗的目標，以及新業務發展目標，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，提升人員整體績效表現，以充分支持公司的戰略目標，建立支持公司變革的組織能力和人才梯隊。

於2017年12月31日，本集團有僱員2,182名(2017年6月30日：2,007名)。其中集團總部及零售子公司僱員2,008名(2017年6月30日：1,825名)，其他附屬公司僱員174名(2017年6月30日：182名)。

前景展望

展望2018年，我們將繼續鞏固及完善以下核心業務重點，聚焦深度打造和鞏固李寧式體驗價值，遵循「一切以業務為導向」的原則，以提升效率為核心，穩步提升盈利能力：

- 在產品方面，我們將把專業運動與時尚、娛樂、休閒更好的結合起來，基於運動特性的產品去做一些創新設計，提升產品力；不斷積累對運動的理解，配合功能材料以及科學技術的革新，使得品牌在中國主流大眾運動項目上能夠更有競爭力；附以運動資源的配合，提升與消費者的互動體驗，做出真正有競爭力的產品，提升品牌價值；
- 在渠道方面，我們仍將以單店店效的提升為核心，持續改造李寧渠道效率及形象，以零售效率為導向對主力零售店面進行有效改造；繼續關閉或改造低效店，擴大高效店的店面面積；
- 持續構建和優化零售運營支持平台仍是重點工作之一，不斷優化店面零售體驗，通過數據技術平台支持店面零售效率的改善和提升；與此同時，繼續聚焦訂單管理能力的建立，進一步提升商品精準規劃效果；
- 持續加大在數字化運營改造的投入，通過大數據分析，捕捉線上及線下生意機會，建立組合銷售方式方法，建立生意互動服務模式；
- 在新業務方面，我們仍將合理及謹慎的運用資源開拓商機及市場潛力，為公司長遠發展盈利增長培育新機遇。

蓬勃增長的市場需求為整體運動行業的發展在帶來新機遇的同時，亦對品牌力的打造與鞏固提出挑戰。伴隨著消費升級的影響，消費者消費結構將朝向更加精細化以及更趨成熟的方向轉型，隨之而來的是對於各品牌的品牌影響力以及品牌價值賦予等方面的深度需求。李寧品牌與生俱來的體育DNA使得我們更加重視體育運動的研究以及打造全方位李寧式體驗價值。未來，我們仍會將主要資源投入到運動知識學習、科技研發和打造李寧品牌體驗上，積極尋找及拓展業務發展空間。打造更加專業及獨特的李寧品牌價值仍將會是公司長遠發展的主題。

購買、出售或贖回本公司股份

於截至2017年12月31日止年度，本公司概無贖回其任何股份。除由本公司限制性股份獎勵計劃受託人根據信託契約以及本公司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本公司任何股份。

企業管治

本公司致力秉持高水平的企業管治，不斷檢討並提高其企業管治常規，讓本公司緊貼企業管治水平，因應其業務需要及時有效地作出調節。於截至2017年12月31日止年度內，本公司一直遵守於香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「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。

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2017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。

有關本公司企業管治常規的詳情刊載於本公司2017年年報內所載的《企業管治報告》。

審核委員會

本公司審核委員會（其三位成員均為獨立非執行董事）已審閱本集團採納的會計原則及慣例，並已檢討核數、內部監控及財務報告事宜，包括審閱截至2017年12月31日止年度的全年業績。

股東週年大會

本公司將於2018年6月15日（星期五）上午十一時正召開股東週年大會（「股東週年大會」）。

股東週年大會之通告將於2018年4月12日或前後隨本公司2017年年報一併寄發予股東，並刊登在本公司網站<http://ir.lining.com>以及香港聯合交易所有限公司「披露易」網站www.hkexnews.hk。

承董事會命
李寧有限公司
執行主席兼
代理行政總裁
李寧

香港，2018年3月21日

於本公告日期，本公司的執行董事為李寧先生；本公司的非執行董事為陳悅先生、吳人偉先生和李麒麟先生；本公司的獨立非執行董事為顧福身先生、王亞非女士、陳振彬博士和蘇敬軾先生。