



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)

中國 李宁

2018 年度報告





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及Kason（凱勝）羽毛球產品。

目錄

2	公司資料
4	五年財務摘要
8	主席報告
16	管理層討論與分析
36	企業管治報告
52	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
93	獨立核數師報告
99	綜合資產負債表
101	綜合收益表
102	綜合全面收益表
103	綜合權益變動表
105	綜合現金流量表
106	綜合財務報表附註
184	詞彙

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)
李麒麟先生

獨立非執行董事

顧福身先生
王亞非女士
陳振彬博士, GBS, JP
蘇敬軾先生

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, JP

薪酬委員會

王亞非女士(委員會主席)
李麒麟先生
陳振彬博士, GBS, JP

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, JP

授權代表

李寧先生
王亞非女士

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

SMP Partners (Cayman) Limited
Royal Bank House –
3rd Floor, 24 Shedden Road
P.O. Box 1586
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
林朱律師事務所有限法律責任合夥

中國法律
泰和泰律師事務所

主要往來銀行

香港
恒生銀行有限公司
中國民生銀行股份有限公司
香港上海匯豐銀行有限公司

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

五年財務摘要

單位:千元人民幣

	2018	2017	2016	2015	2014
經營業績：					
營業額	10,510,898	8,873,912	8,015,293	7,089,495	6,047,195
經營溢利／(虧損)	777,177	445,678	385,805	157,069	(643,062)
除稅前溢利／(虧損)	850,321	537,524	287,946	30,814	(777,888)
權益持有人應佔溢利／(虧損)	715,263	515,155	643,254	14,309	(781,481)
息稅前利潤加折舊及攤銷	1,252,222	889,271	713,147	393,953	(456,221)
資產與負債：					
非流動資產總值	2,341,051	2,210,967	2,130,054	1,413,942	2,077,087
流動資產總值	6,386,254	5,110,382	4,650,440	5,483,516	3,962,719
流動負債總值	2,777,471	2,127,810	2,673,915	2,471,786	2,679,141
流動資產淨值	3,608,783	2,982,572	1,976,525	3,011,730	1,283,578
資產總值	8,727,305	7,321,349	6,780,494	6,897,458	6,039,806
資產總值減流動負債	5,949,834	5,193,539	4,106,579	4,425,672	3,360,665
權益持有人應佔股本及儲備	5,817,040	5,071,047	3,994,599	3,179,903	1,951,858
重要財務指標：					
毛利率	48.1%	47.1%	46.2%	45.0%	44.9%
權益持有人應佔溢利／(虧損)率	6.8%	5.8%	8.0%	0.2%	-12.9%
息稅前利潤加折舊及攤銷率	11.9%	10.0%	8.9%	5.6%	-7.5%
每股盈利／(虧損)					
— 基本(分人民幣)	29.63	21.47	29.03	0.66	(49.97)
— 攤薄(分人民幣)	29.19	20.87	28.95	0.66	(49.97)
每股股息(分人民幣)	8.78	—	—	—	—
權益持有人應佔權益回報率	13.1%	11.4%	17.9%	0.6%	-33.7%
每股有形資產淨值(分人民幣)	254.87	219.21	182.47	162.59	94.24
負債對權益比率	50.0%	44.3%	69.7%	109.7%	198.3%





FIRST

STAR WARD

BAD LUV

LI-NING



出色到底

主席報告

各位股東：

2018年，在全球經濟增長放緩、地區面臨貿易爭端等諸多挑戰的背景之下，我國國民經濟仍繼續保持穩中有進的增長態勢，居民消費結構不斷優化升級，國內體育宏觀需求提升，國內體育運動市場蓬勃發展。集團年內致力於打造李寧式體驗價值來迎接體育運動市場的發展機遇，通過穩步執行發展策略及落實相關舉措，持續優化各項經營指標，鞏固品牌形象與品牌價值，取得了令人滿意的成果。

根據國家統計局數據顯示，2018年中國國民生產總值同比增長6.6%；全國城鄉居民人均可支配收入實際增長6.5%，恩格爾係數進一步降低，體現了我國國民消費結構進一步改善。從體育消費層面來看，我國體育產業持續高速發展，體育市場需求更趨精細化，也更加成熟。近年來，針對健康需求、娛樂需求及運動競技需求的賽事活動與日俱增，體育消費逐漸從單純消費競技體育向消費體育精神內核轉變，顯現出未來中國體育市場的巨大潛力。國家體育總局數據顯示，我國經常參加體育鍛煉的人數呈現不斷增加的走勢，2017年全國經常參加體育鍛煉的人數達到5.5億人，較2016年增長約25%。

回顧年內，集團收入保持持續增長，盈利能力不斷提升。權益持有人應佔利潤由2017年的5.2億元人民幣增加至7.2億元人民幣。年內，我們持續優化以「精準+快速」為目標的零售業務模式，採取「單品牌、多品類、多渠道」的發展策略，打造及鞏固李寧式體驗價值。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，不斷為運動員和運動愛好者在專業產品方面推陳出新；創意和想像又引導李寧產品更趨時尚，將專業運動與時尚、文化、娛樂、休閒相融合，創造出品牌個性，為消費者提供更加精準的消費體驗。年內，品牌亦通過國際時裝周活動充分展示了產品力，贏得了不俗的反饋和口碑，進一步鞏固品牌在消費者心目中及國產品牌在國際舞臺上的影響力。

優化零售業務模式，帶動經營指標及盈利能力改善

2018年，集團各項主要經營指標持續優化。年內，集團收入增長18%，淨利率由去年的5.8%上升至6.8%。經營活動現金流增加44%至16.72億元人民幣，同時，運營資金狀況愈加穩健，現金週期由2017年的49天縮短至2018年的40天。經銷商信心持續增強，最新於2018年12月份舉辦之2019年第三季度訂貨會，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）按年錄得10%-12%低段增長。

李寧先生

執行主席
兼代理行政總裁



針對更加成熟與精細化的消費需求，年內，我們圍繞產品、渠道與零售運營、供應鏈管理進行改造，逐步建立起更有效率和活力且基於零售的業務模式，全方位提升和鞏固李寧式體驗價值，並推進數字化策略，引入新零售概念，同步提升線上線下銷售效率。同時，我們以提升產品力和效率為核心，持續優化李寧業務模式，建立符合零售效率的、高效運營的物流支持體系，提升銷售渠道效率，完善公司整體零售運營能力，令業務持續取得穩健增長。年內整個平台(包括線上、線下)零售流水錄得10%-20%中段增長(電子商務業務錄得40%-50%高段增長)，同店銷售按年錄得10%-20%低段增長。

渠道方面，我們繼續根據區域差異化需求，在渠道多元化方面尋求突破，持續推進高效店策略的執行與落實，通過關閉及改造低效和虧損店有效梳理線下渠道，優化渠道結構以提升效率。秉承對運動時尚概念的全新嘗試與突破，我們於年內開設了23家中國

李寧時尚店，通過打造現代、新潮的購物體驗空間，傳遞李寧品牌對運動時尚概念的創意表達。線上銷售方面，我們繼續完善數據分析與預測體系，同時還對內容營銷與事件性營銷層面投入了更多資源進行佈局，通過捕捉包括天貓歡聚日、紐約時裝周、巴黎時裝周在內的熱點話題提供多樣化的線上體驗，打造電商專供款產品等提升商品力。同時，以線上營銷擴大消費者範圍，並打通線上線下渠道促成全渠道體驗。

在優化供應鏈方面，建立以業務需求為導向的供應鏈管理仍是工作核心。通過響應渠道和產品的差異化需求節奏，同時在材料使用和質量標準方面加快優化和改進步伐，力爭高效高質的相應渠道和產品需求。年內，我們逐步啟動整合上游資源，提升自有供應鏈能力。於廣西省南寧市租賃鞋產品生產廠，逐步將行業內的



核心能力沉澱至自有供應鏈體系。在整體供應商管理層面，優勝劣汰，保持供應鏈活力。

採取「單品牌、多品類、多渠道」策略，聚焦品牌力與產品力

本年度，我們在產品方面更強調專業運動屬性，同時繼續探索與時尚、休閒、文化、娛樂的結合，提升產品競爭力的同時結合專業賽事資源和時尚潮流熱點，進行多層次多維度營銷，進一步擴大李寧品牌的影響力。

在專業產品層面，年內我們繼續積累對運動的理解和探索，將更多新科技、新材料應用到產品當中，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。年內，李寧品牌首次推出了頂級跑鞋系列產品：「追風」和「戰斧」。該系列產品中底採用了李寧自主研發的李寧

雲LITE減震科技，結合後跟DRIVE FOAM緩震科技，具有良好的減震效果。

另一方面，我們也與消費者進行了更多的溝通和互動，創造李寧式產品體驗和運動體驗，進而提升品牌體驗效果。年內，針對「超輕十五代」跑鞋，我們在上海舉辦「超輕垂直向上跑」活動並同步利用跑步APP的跨界合作進行在線跑活動，吸引10萬+人群參與活動，與終端消費者進一步零距離體驗。與此同時，我們把握更精細化的消費需求動向，通過各層級賽事營銷等運動資源的配合，提升與消費者的互動體驗，加深消費者對品牌的認可，全方位鞏固品牌形象。年內，我們通過整合CBA職業聯賽等賽事球員資源，使李寧品牌和產品牢牢佔領中國籃球最專業的各級聯賽賽場；借助贊助馬拉松及在專業賽事曝光的方式來進行推廣，在傳遞李寧跑鞋專業和突破精神的同時，助力運動員取得優異的成績。





在打造專業產品的基礎上，我們還對專業產品和文化生活的深入結合進行了積極的研究和探索，通過球星／聯賽承接，專業領域KOL推廣，時裝周曝光等方式進行多樣化營銷；此外，我們還舉辦了符合渠道和產品特點的發售活動，在帶動銷售的同時形成話題。

本年度，我們繼續和運動明星進行合作，如NBA球星韋德，將其性格和時尚文化融入到產品當中，為消費者提供多元化的潮流搭配，帶動韋德服裝系列取得了超440萬件的銷售表現。同時我們關注年輕消費者動態，緊抓當下潮流趨勢及話題，通過亮相紐約國際時裝周和巴黎國際時裝周，與DISNEY公司和寶馬X2跨界聯名合作等，引爆熱點，吸引更多年輕消費者關注，提升品牌力。年內，我們攜「中國李寧」品牌和「悟道」系列產品亮相紐約時裝周，引起熱烈反響，「蝴蝶2018」更成為紐約時裝周最熱門話題之一，提升了國際市場對國產品牌和中國文化更高的認知與認可。此外，我們繼續與時尚潮流媒體深度合作，搭載娛樂元素達成與年輕消費者的有效溝通，挖掘粉絲經濟，增強品牌的時尚屬性，為消費者提供更時尚潮流的產品選擇。

優化運營支持平台，提升零售運營能力

2018年，我們仍繼續從渠道多元化發展、店鋪形象矩陣展示、全渠道運營等多個方面進行改善，進一步優化運營支持平台，提升零售運營能力。

年內，我們繼續優化商品運營模式，力求精準對接市場變化，滿足終端銷售需求。同時，我們致力於優化提升全渠道物流支持能力，不斷強化對消費者的服務能力，提供方便快捷的購物體驗。

零售運營方面，我們繼續優化零售運營支持平台，以創造購買體驗為導向，強化店內運動體驗，不斷改造店面的零售體驗；並且持續加強各層級市場商業結構的商圈分析，結合消費者結構群體的發展，完善店鋪形象類型矩陣，針對不同運動品類及城市層級，差異化佈局產品覆蓋；此外，我們也注重強化店鋪零售運營標準，通過細化各類型店鋪的運營標準流程，優化統一店鋪形象，完善線上線下一體化的培訓系統，加強終端銷售人員培訓及運動顧問團隊建設，提升員工的專業產品知識和顧客服務水平，為客戶提供快捷舒適的消費體驗。

展望

隨著城鎮化發展及居民消費結構朝著更精細、更成熟的方向轉型，體育運動行業將迎來廣闊的發展環境，全民健身的普及和體育消費的升級將為體育運動行業帶來更大的消費需求。而人工智能化的迅速發展和新材料的廣泛應用，也將從競賽、健康和娛樂生活等方面，為行業帶來更多新的機遇。未來，集團將持續完善

以下核心業務重點，鞏固李寧式體驗價值，以提升效率為核心，在爭取公司未來盈利的健康及可持續發展的同時，實現真正的體育價值：

- 保持公司盈利可持續發展。以提升產品力和業務效率為目標，以持續提升效率為核心，穩步提升盈利能力，進一步擴大生意規模；
- 提升運營效率和精準規劃。繼續圍繞產品和零售運營效率的提升，推進優化運營模式，完善符合零售效率和高效運營的「精準+快速」經營模式，利用新零售手段及大數據分析，精準把握消費者需求，提升線上線下銷售效率；
- 繼續推進「單品牌、多品類、多渠道」的策略，深化李寧體驗價值。圍繞李寧產品進行測試和研究，應用新科技和新材料，深入探索創意文化和時尚潮流，將專業運動與時尚、娛樂和休閒更好地結合，提升產品力，並通過

推進數字化策略發展和全方位營銷佈局，加深李寧品牌在消費者心目中的影響力；

- 在新業務方面，我們仍聚焦以單店盈利能力的提升為基礎，將資源繼續合理及謹慎地運用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。

未來，隨著經濟和科技的持續發展，消費市場環境將更加複雜多變，我們將繼續堅持把主要資源投入到運動知識學習、運動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，鞏固品牌價值，深化李寧體驗價值，使得品牌擁有更強的生命力及創造力。作為公司的創始人和經營者，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發展的方向邁進，打造更加專業及獨特的李寧品牌。「一切皆有可能」！

執行主席兼代理行政總裁
李寧

香港，2019年3月21日



運動員精神

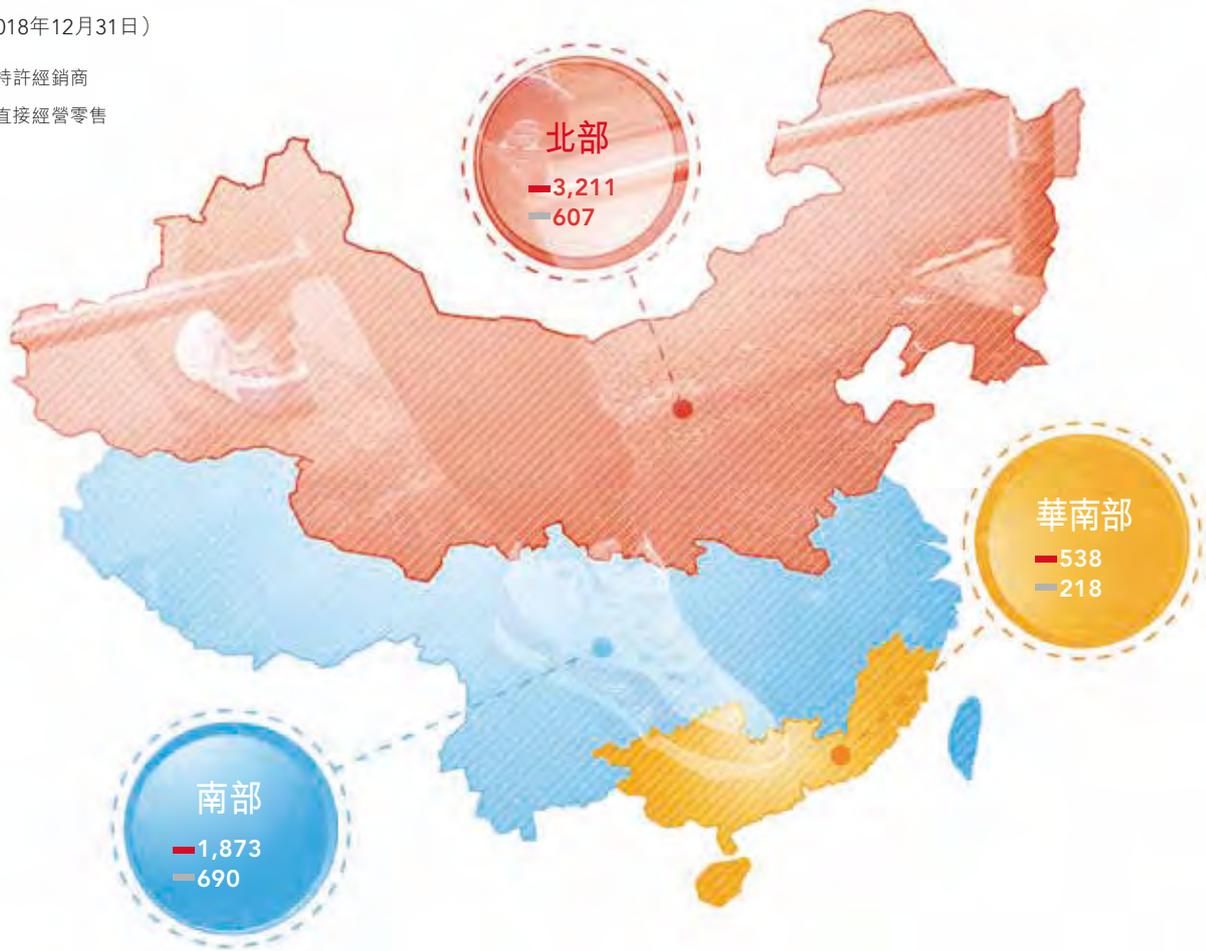


管理層討論與分析

全國經銷和零售銷售點分佈

(於2018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)	3,211	607	3,818
南部(附註2)	1,873	690	2,563
華南部(附註3)	538	218	756
合計	5,622	1,515	7,137

附註：

1. 北部包括：北京、天津、河北、山西、內蒙古、山東、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、寧夏、青海、甘肅和新疆等省份、直轄市和自治區；
2. 南部包括：上海、江蘇、浙江、安徽、江西、湖北、湖南、重慶、四川、雲南、貴州和西藏等省份、直轄市和自治區；
3. 華南部包括：廣東、廣西、福建和海南等省和自治區。

財務回顧

本集團截至2018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 (%)
	2018	2017	
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)	10,510,898	8,873,912	18.4
毛利	5,052,774	4,176,483	21.0
經營利潤	777,177	445,678	74.4
息税前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註2)	1,252,222	889,271	40.8
權益持有人應佔溢利(附註3)	715,263	515,155	38.8
每股基本收益(分人民幣)(附註4)	29.63	21.47	38.0
主要財務比率			
盈利能力比率			
毛利率(%)	48.1	47.1	
經營利潤率(%)	7.4	5.0	
實際稅率(%)	15.9	4.2	
權益持有人應佔溢利率(%)	6.8	5.8	
權益持有人應佔權益回報率(%)	13.1	11.4	
開支佔收入比率			
員工成本開支(%)	10.8	10.2	
廣告及市場推廣開支(%)	10.4	11.1	
研究及產品開發開支(%)	2.2	1.9	

	2018年 12月31日	2017年 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)	8,727,305	7,321,349
權益持有人應佔股本及儲備(附註6)	5,817,040	5,071,047
主要財務比率		
資產效率		
平均存貨周轉期(天)(附註7)	78	80
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註8)	36	52
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註9)	74	83
資產比率		
負債對權益比率%(附註10)	50.0	44.3
有息負債對權益比率%(附註11)	-	-
每股資產淨值(分人民幣)	269.79	234.65

附註：

- 其中，2018年1月1日至9月30日收入為：7,235,982,000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，2018年1月1日至9月30日權益持有人應佔溢利為：470,075,000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。
- 2018年9月30日總資產為：8,746,141,000元人民幣。
- 2018年9月30日權益持有人應佔股本及儲備為：5,574,299,000元人民幣。
- 平均存貨周轉期(天)乃按存貨之年初及年末平均結餘除以銷售成本再乘以年內總天數計算。

- 平均應收貿易款項周轉期(天)乃按應收貿易款項之年初及年末平均結餘除以收入再乘以年內總天數計算。
 - 平均應付貿易款項周轉期(天)乃按應付貿易款項之年初及年末平均結餘除以總採購額再乘以年內總天數計算。
 - 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2018年12月31日止年度的收入達10,510,898,000元人民幣，較2017年上升18.4%，同比增幅有所提升。收入的增長主要歸因於：(a)電子商務渠道近年來發展迅速，收入佔比持續上升，儘管增長率有所放緩，但仍明顯高於其他業務渠道的增長率；(b)得益於產品、渠道控制及運營能力的全方面改善，李寧品牌及產品的市場認同度獲得提升，終端銷售表現良好，使直接經營銷售收入及特許經銷商收入均獲得雙位數增長；及(c)公司重點投入的籃球及運動時尚品類表現優異，童裝亦收穫了良好的市場反響，同比增幅明顯。

按產品種類劃分之收入明細

	截至12月31日止年度				
	2018年		2017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	
鞋類	4,601,262	43.8	4,159,221	46.9	10.6
服裝	5,316,033	50.6	4,191,427	47.2	26.8
器材及配件	593,603	5.6	523,264	5.9	13.4
總計	10,510,898	100.0	8,873,912	100.0	18.4

各銷售渠道佔收入之百分比

	截至12月31日止年度		
	2018年 佔收入之 百分比	2017年 佔收入之 百分比	變動 (%)
中國市場			
銷售予特許經銷商	46.7	47.8	(1.1)
直接經營銷售	29.8	30.7	(0.9)
電子商務渠道銷售	21.1	18.8	2.3
國際市場	2.4	2.7	(0.3)
總計	100.0	100.0	

按地區劃分之收入明細

	附註	2018年		2017年		收入變動 (%)
		千元人民幣	佔收入之 百分比	千元人民幣	佔收入之 百分比	
中國市場						
北部	2	4,819,070	45.8	4,532,328	51.1	6.3
南部	3	4,181,177	39.8	3,174,518	35.8	31.7
華南部	4	1,261,989	12.0	927,180	10.4	36.1
國際市場		248,662	2.4	239,886	2.7	3.7
總計		10,510,898	100.0	8,873,912	100.0	18.4

註：

- 2018年，集團對銷售及相關組織結構進行規劃和調整，將原南部地區拆分為南部、華南部兩大區域，以適應消費者需求和商業環境的變化，便於更精準地進行策略優化和運營模式創新改造。為達到披露一致性，將比較數據也進行了重述。
- 北部包括以下省份、直轄市及自治區：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。
- 南部包括以下省份、直轄市及自治區：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。
- 華南部包括以下省份及自治區：廣東、廣西、福建及海南。

銷售成本及毛利

本集團截至2018年12月31日止年度之整體銷售成本為5,458,124,000元人民幣(2017年：4,697,429,000元人民幣)，整體毛利率為48.1%(2017年：47.1%)。本年，毛利率較高的電商渠道業務佔比持續上升；自營渠道銷售折扣上升、新品銷售佔比有所增長；此外，吊牌成本比亦有所改善(部分是由於吊牌價的提升所致)。上述因素使本年的毛利率較去年上升了1.0個百分點。

經銷開支

本集團截至2018年12月31日止年度之整體經銷開支為3,708,446,000元人民幣(2017年：3,273,375,000元人民幣)，佔本集團總收入35.3%(2017年：36.9%)。

本年經銷開支佔收入比重顯著下降了1.6個百分點，得益於集團對廣告及市場推廣開支的進一步有效控制，以及業務增長帶來部分固定費用佔比的降低。但同時，經銷開支金額較上年有所增加，主要由於下列因素：(1)隨著集團業務的發展，與銷售直接相關的開支，即物流開支、可變租金以及佣金及與部分特定產品收入掛鈎的特許使用費等均伴隨收入的增長而增長；(2)集團在渠道佈局中，更著力於開設大型有品牌影響力及體驗功能的店鋪，以提升用戶體驗，相關的員工成本和銷售點資產投入的相應折舊也有所增長；及(3)本年集團嘗試了紐約、巴黎時裝周等新的推廣形式，增加了相關網絡推廣開支，並獲得了良好的社會反響。

行政開支

本集團截至2018年12月31日止年度之整體行政開支為679,873,000元人民幣(2017年：512,051,000元人民幣)，佔本集團總收入6.5% (2017年：5.8%)，同比上升0.7個百分點。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、税金以及其他日常開支。

本年相關的人力成本金額大幅提升，主要由於集團為了致力於產品競爭力及供應鏈管理的提升，自去年下半年開始，陸續聘請了相關方面的專業人士，同時去年末集團亦對關鍵崗位人員進行了激勵。因此，本集團行政開支及佔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2018年12月31日止年度之息稅前利潤加折舊及攤銷為1,252,222,000元人民幣(2017年：889,271,000元人民幣)，同比上升40.8%，主要受收入與毛利率上升，費用率的控制及理財產品利息收入增長的影響。

融資收入

本集團截至2018年12月31日止年度之融資收入淨額為9,511,000元人民幣(2017年：18,040,000元人民幣)，佔本集團總收入0.1% (2017年：0.2%)。融資收入淨額的減少主要由於本年集團投資了利率浮動的理財產品，其收益被劃分為其他收入及其他收益，而非銀行存款利息收入。截至2017年12月31日止年度，可換股債券利息淨影響為收益6,986,000元人民幣。

所得稅開支

本集團截至2018年12月31日止年度之所得稅開支為135,058,000元人民幣(2017年：22,369,000元人民幣)，實際稅率為15.9% (2017年：4.2%)。集團部分子公司動用以前未確認的稅務虧損可利用，且於年內確認了部分遞延所得稅資產，使實際利率仍處於較低水平。

綜合盈利指標

本集團本年銷售收入和毛利率均有所上升，費用率下降且其他收入及其他收益增加，因此截至2018年12月31日止年度之綜合盈利指標有明顯改善。本年，本集團權益持有人應佔溢利為715,263,000元人民幣(2017年：515,155,000元人民幣)，同比上升38.8%；權益持有人應佔溢利率為6.8% (2017年：5.8%)；權益持有人應佔權益回報率為13.1% (2017年：11.4%)。

存貨撥備

本集團2018年之存貨撥備政策與2017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2018年12月31日，累計計提的存貨撥備為124,639,000元人民幣(2017年12月31日：130,352,000元人民幣)。年內，雖然存貨原值有所增加，但低於收入的增長率，且庫齡結構得到優化，使存貨撥備餘額下降。

呆賬撥備

本集團根據於2018年1月1日起生效的國際財務報告準則第9號要求調整2018年之呆賬撥備政策。對於不含重大融資成分的應收貿易款項，按照整個存續期內預期的信用損失的金額計量呆賬撥備，對於其他應收款項，根據其信用風險自初始確認後是否顯著增加，按照12個月的預期信用損失或整個存續期內的預期信用損失的金額計量呆賬撥備。

於2018年12月31日，累計計提的呆賬撥備為288,444,000元人民幣(2017年12月31日：401,845,000元人民幣)，其中，應收貿易款項累計計提的呆賬撥備為284,393,000元人民幣(2017年12月31日：401,845,000元人民幣)，其他應收款項累計計提的呆賬撥備

為4,051,000元人民幣(2017年12月31日：無)。本年撇銷不可收回應收貿易款項金額為95,225,000元人民幣(2017年：1,307,000元人民幣)，同時隨貿易渠道夥伴經營狀況持續改善，衝回部分應收貿易款項的呆賬撥備。

資金流動性及財政資源

本集團截至2018年12月31日止年度之經營活動產生之現金淨額為1,671,869,000元人民幣(2017年：1,159,143,000元人民幣)。於2018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3,671,542,000元人民幣，較2017年12月31日淨增加1,142,320,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

項目	截至2018年 12月31日止年度 千元人民幣
經營活動：	
經營活動產生之現金淨額	1,671,869
投資活動：	
淨資本性支出	(596,912)
已收股利	51,452
已收利息	61,588
收回合營公司借款所得款項	11,085
投資聯營及合營公司支付款項	(10,150)
融資活動：	
融資活動所用之現金淨額	(65,643)
加：現金及等同現金項目匯兌收益	19,031
現金及等同現金項目淨增加	1,142,320

本集團經營活動現金流量同比明顯改善，同時進行了合理的投資安排，使資金運營更為合理及高效。

於2018年12月31日，本集團之信貸額度為1,065,000,000元人民幣，並無未償還借貸。

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。本集團有部分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、贊助費和諮詢費。

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2018年12月31日及2017年12月31日，本集團並無任何在抵押中資產。

或然負債

於2018年12月31日，本集團並無任何重大或然負債。

業務回顧

近年來，在國家政策支持及國民經濟水平穩步提升的背景下，國內體育行業規模不斷擴大，已進入快速發展階段。國民消費結構改善帶動體育消費升級，體育消費需求更加精細與成熟，對於專業化、品質化，及創新性產品的關注與需求與日俱增。為滿足日益個性化和精細化的消費需求，年內，我們仍聚焦於打造及鞏固李寧式體驗價值。通過數字化加強與消費者的溝通和互動體驗，同時精準把握時下熱點，吸引更多年輕消費者，加深消費者對品牌的認同。年內，集團各項主要運營指標持續優化，集團收入穩步增長，集團盈利能力不斷提升。

年內，我們通過產品、渠道與零售運營以及供應鏈管理作為主要業務重點，全方位支持與深化李寧式體驗價值。產品方面，我們繼續強調專業運動屬性，同時重視體育運動的研究和專業產品研發設計的投入，不斷為運動員和運動愛好者推陳出新；強大的創造力又讓我們突破傳統，將專業運動與時尚潮流和創意文化有機融合，為消費者提供更多的消費選擇和更精準的消費體驗。年內，我們通過亮相國際時裝周及跨界聯名合作等進一步擴大消費者群體，提升品牌力與產品力。渠道方面，我們積極優化渠道結構，注重多元化發展，繼續落地執行高效店策略，提升渠道效率。零售運營方面，我們持續優化零售運營平台，完善店鋪零售運營標準，改善店鋪零售效率。年內，整體零售流水錄得10%-20%中段增長。

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(不包括李寧YOUNG)訂單(來自最新於2018年12月份舉辦之2019年第三季度訂貨會)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2018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%中段增長。就渠道而言，零售(直接經營)及批發(特許經銷商)渠道均按年錄得中單位數增長，電子商務虛擬店舖業務按年錄得50%-60%中段增長。

截至2018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%高段增長。就渠道而言，線下渠道(包括零售及批發)錄得10%-20%低段增長，其中零售渠道錄得高單位數增長及批發渠道錄得10%-20%低段增長；電子商務虛擬店舖業務錄得50%-60%中段增長。

截至2018年12月31日，於中國，李寧銷售點數量(不包括李寧YOUNG)共計6,344個，較上一季末淨減少1個，本年迄今淨增加82個。在淨增加的82個銷售點中，零售業務淨減少35個，批發業務淨增加117個。

截至2018年12月31日，於中國，李寧YOUNG銷售點數量共計793個，較上一季末淨增加116個，本年迄今淨增加620個(於2018年1月1日接管授權代理商旗下經銷商店舖361家)。

落實「單品牌、多品類、多渠道」策略，優化零售業務模式

深化產品的專業性能與時尚文化結合，全面提升產品力

2018年，為進一步提升品牌力與產品力，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品類為核心，以專業性、功能性為基礎，強調品牌的專業運動屬性；同時，針對各品類的差異化特色，在產品方面不斷突破傳統，探索運動與時尚、娛樂以及休閒的有機結合，創造更豐富的產品體驗。

在專業產品層面，年內我們不斷提升對運動科學的理解和研究，加強對新科技、新材料的探索和應用，將其運用到產品設計中，使得我們的產品更加人性化和貼合專業運動需求，為運動人士提供高專業度的專屬體驗，增強產品力，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。

- 年內，籃球頂尖系列推出新一代「馭帥XII」產品，鞋身採用一體織材質，柔軟舒適，鞋底將李寧雲科技與DRIVE FOMA緩震科技完美融合，全面升級產品的運動與穿著體驗。發佈以「敦煌」、「賭城」、「玫瑰之城」為主題的三款限定配色，將產品故事與事件營銷緊密結合，受到國內外籃球鞋愛好者的追捧。

- 結合CBA聯賽持續曝光專業籃球比賽服，針對區域性特色打造籃球專業功能性產品。針對籃球運動的特點，研發具有抗菌透氣功能的「金屬絲」面料，並運用到CBA球隊裝備中，為運動員提供更專業的運動穿著體驗。推出「冠軍版」比賽服，在提供專業性產品的同時，為中國籃球精神的構建奉獻力量。
- 「超輕十五代」跑鞋以「魚化龍」的故事為靈感，結合超輕飛織幫面科技，對傳統一體織幫面減重，輕量透氣；同時在柔軟的織物幫面內加入超高強度的卡杜拉纖維，提升強度與束緊感；中底採用雲lite輕質減震材料配方，腳感升級。
- 在訓練服裝方面，以功能運動為核心，持續推進科技平台創新，細分運動場景，為不同運動場景的消費者提供專屬產品，增強產品體驗。「隨動科技」系列採用雙向移動式拉鏈，擴大穿著者視角，增加室外活動的安全和實用性。「POWER SHELL」系列專業壓縮衣，為原動肌易疲勞區域提供精度及適當壓縮，支撐原動肌的主動運動，減緩運動疲勞。「速暖絨」採用超細纖維，配合提花工藝，面料蓬鬆柔軟，有效抓住更多空氣，使身體更加溫暖。
- 在羽毛球鞋方面，經過前期產品的沉澱，同時結合市場反饋及流行趨勢，全新打造了輕量化全能產品「突襲」，採用小中邦襪套結構，並通過一體織結合mono紗的技術，將所有功能區域內藏，保證功能無缺的同時外觀更加簡潔百搭，並且有效降低鞋身重量。鞋底部分採用全新科技平台「DRIVE FOAM」，有效提升前掌啟動及後掌的緩震回彈。「突襲」一經面世即受到眾多消費者的青睞，獲得良好口碑。
- 下半年，李寧羽毛球服裝產品運用無縫3D立體剪裁及大面積使用貼合工藝，最大限度的減少衣服的摩擦感，配合下凹領型，專屬擦汗功能區，及國家隊專屬的吸濕排汗面料，透氣而不粘身。產品同時具有吸濕速乾，抗菌除臭，抗靜電三大科技，確保各個場景的穿著體驗。



在打造專業產品的基礎上，我們把握時尚潮流和市場動向，對專業產品和文化生活的緊密結合進行了積極地思考與探索。年內，我們繼續與運動明星合作，將他們的個人性格和時尚文化特性融入到產品當中，受到粉絲與運動愛好者的追捧；同時把握年輕消費者動態，通過推出時裝周走秀款、跨界聯名款等爆款產品，吸引更多年輕消費者關注，提升品牌力。

- 在籃球文化鞋方面，「悟道」系列借助紐約時裝周的曝光，成為籃球鞋中炙手可熱的產品，取得了非常大的成功。「悟道」系列深深抓住了消費者對於潮流文化產品的需求，通過產品大膽的創新與突破創造了中國品牌產品的現象級表現。
- 韋德系列作為李寧籃球高端產品系列，專注於高品質、簡約功能及球迷文化的產品風格，受到了廣大消費者的高度認可。「BADFIVE」服裝繼續專注於打造中國街頭籃球實用主義，通過中國文化、街頭潮流及籃球態度創造中國街籃服裝，為消費者提供多元化的街頭潮流搭配。
- 「烈駿ACE」以「烈駿4代」為靈感，重新演繹專業跑鞋，結合當前市場流行趨勢，將功能與時尚、經典、潮流相融合，為傳統專業跑鞋賦予新的生命力，在巴黎時裝周以及市場上引起巨大轟動，以煥然一新的駿馬之姿強勢登場，跑出李寧專業跑鞋設計新紀元。

- 具有李寧獨特品牌故事的復古老爹鞋通過兩次時裝周的亮相陸續受到追捧，成為年輕一代時尚潮人們的首選個性標籤之一。「蝴蝶」、「極光」、「001啟程」等多主題、多聯名的爆款頻出，以非常搶眼的視覺風格，深得潮流尖端人士的喜愛，體現了李寧品牌DNA與歷史經典鞋款的成功融合。
- 通過推出與迪士尼、「寶馬X2」、「XLARGE」、電競俱樂部「EDG」等跨界聯名的合作產品，進一步獲得年輕消費者的青睞，同時更加豐富產品線。其中，與「EDG」的合作是李寧品牌正式踏入電競圈後首次發佈電競聯名產品，在吸引更多年輕消費者的同時，也激活了電競圈客戶群體的消費潛力空間。



多品類營銷資源投放，全方位打造價值體驗

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持續進行有針對性地資源投入。結品類屬性，把握更加精細化的消費需求，在不同領域進行運動及時尚類資源佈局，從專業賽事到草根聯賽多層級覆蓋，同時精準把握潮流動向，配合數字化營銷方式，獲得消費者的強烈認同與共鳴，以更加創新及多樣的形式發掘新的消費者群體，同時加深並鞏固原有消費者群體對品牌的認可，全方位鞏固品牌形象，提升品牌力。

- 李寧籃球繼續整合CBA職業聯賽等專業賽事及球員資源。年內，CBA聯賽進行賽制改革，有助於李寧品牌和產品更多的賽場曝光。在NBA賽場，李寧品牌成功續約韋德及其品牌，成為中國第一個與NBA巨星建立終身合作的品牌，並於7月韋德中國行活動期間推出韋德之道7代，成為市場焦點。此外，與波特蘭開拓者隊球星CJ麥克勒姆在拉斯維加斯、波特蘭合作球鞋發售活動，吸引了國內外消費者對李寧品牌與產品的廣泛關注。同時，李寧籃球持續打造代表籃球個性、文化、態度的「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。
- 在李寧籃球營銷方面，韋德之道進行鞋服整合營銷，引發球迷共鳴，獲得市場的高度認可。「宣告」、「無眠」、「端午」等多款鞋服整合產品供不應求，成功吸引了球鞋文化消費者，創收的同時為品牌增值。此外，我們與「中國文化」、「GAI（萬里長城）」、區域文化「少不入川」、「VICE青年文化社區」等知識產權（「IP」）合作，進駐各大潮牌買手店，在年輕消費者中引發了巨大的熱議。分別以「悟道」和「中國李寧」為主題，於紐約時裝周和巴黎時裝周驚艷亮相，進一步擴大年輕消費者群體。
- 自借助無錫馬拉松首次推出「追風」和「戰斧」頂級專業跑鞋產品後，李寧品牌開始構建專業跑鞋產品矩陣。2018下半年，李寧簽約並贊助了杭州國際馬拉松、北京女子半程馬拉松和珠海橫琴馬拉松等多項頂級馬拉松賽事，通過專業的運動和產品體驗建立了業內的賽事口碑，並推動更多跑者對於李寧頂級跑步產品的認可。同時開啟頂級運動資源儲備，為近百名頂級馬拉松運動員提供專業裝備贊助，全年共收穫15個馬拉松冠軍，開啟了李寧專業跑步的新篇章，提升了李寧跑步的專業化形象和影響力。

- 跨界電競圈，攜手電競俱樂部「EDG」發佈「V8 EDG」聯名彈幕版跑鞋，設計師用獨具幻彩的手法向電競豪強的夢幻過往致敬，同時，向新賽季發起美好展望。鞋身的彈幕從內容上，用充滿電競趣味的語言設計與電競粉絲溝通，深入瞭解戰隊粉絲的語言文化，能夠讓戰隊粉絲產生強烈的共鳴。同時，粉絲可以根據個人喜好，隨時隨意DIY鞋身彈幕，與電子競技的合作使得李寧品牌與年輕人的溝通更加緊密，同時在電競圈也引起巨大轟動。



- 在羽毛球資源上，李寧品牌繼續朝著國際化的目標邁進，以運動營銷和產品背書為核心，以賽事為重要營銷平台，實現產品的高頻次高質量的曝光。年內，根據產品規劃上市，推進個性化球員產品溝通更換，針對東京奧運潛力奪冠球員進行推廣，實現主推產品的多次曝光。如諶龍風刃900、石宇奇風動9000、鄭思維風動9000C、黃雅瓊風動7000I、李俊慧風動9000D等。同時在素材產出、線上熱點製造、線下活動等以潛力球員為主，推廣至更多的受眾人群，佈局東京奧運。此外，李寧品牌以助力國家隊十週年的冠軍製造者身份，在蘇迪曼杯、福州公開賽、廣州總決賽現場打造統一形象的快閃店展台，以展覽陳列、榮譽回顧、現場售賣為一體，配合線上宣傳，打造城市熱點事件。
- 年內，我們搭載娛樂元素達成與年輕消費者的更有效溝通。利用娛樂元素的藝人、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，為現有用戶提供更時尚潮流的產品選擇。借助時裝周影響力，合作明星範

圍急速擴張，蔡依林、周渝民、黃景瑜、陳喬恩、張韶涵、戚薇、李晨、魏大勳、許魏洲、秦嵐、吳謹言等當紅明星都在拍攝或生活中穿著了產品，產品也得到了來自合作媒體、藝人、粉絲的好評。合作模式逐步多元化，通過平面拍攝、明星私服街拍、綜藝節目合作、明星活動造型等方式提升產品曝光度，擴大隱藏消費者圈層。同時通過年輕藝人龐大的粉絲影響力，增加目標消費群體對品牌的好感。

- 通過跨界合作，提升品牌潮流度和時尚度仍是重點工作之一。同時，借助雙方品牌影響力，提高產品銷量。與迪士尼IP聯名，結合不同主題推出聯名產品。聯通線上、線下整合傳播，借助IP力量挖掘更多潛在消費者。與「XLARGE」聯名。攜手日本拍攝團隊，製作迎合當下潮流文化的日本街頭型錄及視頻素材，用於全網傳播。並通過國慶期間在三里屯快閃店的限量發售活動，為此次聯名合作造勢。與多家潮流及時尚媒體，及多位潮流圈當紅KOL合作，形成傳播矩陣，為聯名合作產品及線下快閃活動制定長週期、有節奏的完整傳播方案。

尋求渠道多元化發展

2018年，公司積極優化渠道結構，提升渠道效率，持續關閉虧損店鋪和升級改造低效店鋪，增開和升級改造高效、盈利店鋪，強化銷售網絡覆蓋。年內，李寧產品先後登陸紐約和巴黎時裝周，通過借勢產品創新及品牌轉型，引領國潮。公司為滿足高端年輕時尚潮流客群，啟動中國李寧時尚店渠道，已成為業內現象級事件。此外，為了更好地經營南方市場，建設針對華南市場的更精準和快速的運營模式，特設立華南區。

截止2018年12月31日，李寧牌(包含李寧核心品牌及李寧YOUNG)常規店、旗艦店、中國李寧時尚店、工廠店及折扣店的銷售點數量為7,137個，較2017年12月31日淨增702個(2018年1月1日李寧YOUNG業務接管授權代理商旗下經銷商店鋪361個)；經銷商46家(包括中國李寧時尚店渠道)，較2017年12月31日淨增14家；以下是截止2018年12月31日的銷售點數量細分：



李寧核心品牌	2018年12月31日	2017年12月31日	變動
特許經銷商	4,838	4,721	2.5%
直接經營零售	1,506	1,541	-2.3%
李寧YOUNG*	793	173	358.4%
合計	7,137	6,435	10.9%

* 2018年1月1日李寧YOUNG業務接管授權代理商旗下經銷商店舖361個。

李寧牌按地區劃分銷售點數量

大區	2018年12月31日			2017年12月31日			變動
	李寧 核心品牌	李寧 YOUNG	總計	李寧 核心品牌	李寧 YOUNG	總計	
北部(附註1)	3,269	549	3,818	3,110	110	3,220	18.6%
南部(附註2)	2,351	212	2,563	2,396	52	2,448	4.7%
華南部(附註3)	724	32	756	756	11	767	-1.4%
總計	6,344	793	7,137	6,262	173	6,435	10.9%

附註：

1. 北部包括：北京、天津、河北、山西、內蒙古、山東、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、寧夏、青海、甘肅和新疆等省份、直轄市和自治區；
2. 南部包括：上海、江蘇、浙江、安徽、江西、湖北、湖南、重慶、四川、雲南、貴州和西藏等省份、直轄市和自治區；
3. 華南部包括：廣東、廣西、福建和海南等省和自治區。

優化零售運營能力，提高渠道效率

2018年，公司繼續致力於零售運營管理能力提升，改善店舖零售效率。

- 年內，我們進一步深化商品規劃和商品運營的變革。考慮區域特點進行差異化的貨品規劃和組貨，加強對於極冷極暖氣候帶、高低層級市場等細分市場的產品差異化供給，在材料、款式、設計、價格等維度滿足符合區域化特點的需求；持續深化單店訂貨管理，以門店消費者需求為導向，建立標

準化單店訂貨管理工具；建立商品快速反應項目組，通過對市場的洞悉，快速打造爆款能力；建立了以暢銷品為基礎的長生命週期門店滾動補貨平台，通過需求預測的計算和供應鏈的柔性供應，提升和延續暢銷產品的持續售賣週期和售賣總量，實現暢銷品補貨。

- 在店舖陳列展示中，我們採用更具科技感的推廣物料和手法來推廣和展示籃球、跑訓產品的專業性和功能性，在時尚專區，通過紐約時裝周、巴黎時裝周等故事包主題進行焦點展示，提升了時尚產品的購物體驗。年內，公司繼續創新店舖形象矩陣，全新形象的「中國李寧時尚店」經過研發首度面世，主要佈局在超大至二線城市的高端商圈，吸引年輕時尚的消費群體。

- 根據市場商圈的店鋪類型和消費者畫像特徵，完善店鋪零售運營標準，以提高消費者的體驗感受；對於旗艦店、標桿店等重要店鋪，設立專門的項目團隊進行管理，以改善和提高店鋪運營水平；繼續優化銷售服務的標準和流程，推行「中國李寧服務+」項目，通過店鋪全面培訓覆蓋，改善對終端的服務水平；通過店務管理系統的升級與使用，持續改善店務管理的能力，支持店鋪運營標準化的實現。
 - 2018年，公司加速會員業務發展，建立以「會員」為核心的運營價值鏈，會員量級及銷售貢獻均實現提升。年內，我們進一步整合線上線下全渠道會員體系；構建門店、微信、官網、淘寶等多渠道會員入口及數據的整合；通過多渠道數據採集洞察消費特徵，實現精準分析及營銷，豐富會員畫像，多維度分析為導購推薦提供營銷決策依據。未來，公司將持續加強會員一站式服務平台建設，提升會員的粘性、活躍度，通過積分商城、線下體驗活動等豐富會員場景，提升會員滿意度。
- 2018年公司終端渠道整體流水增長、新品銷售佔比、同店銷售增長、客單價等零售指標都得以持續提升，庫銷比得到明顯改善。
- ### 大數據應用，線上線下協同發力，品牌力升級
- 2018年，李寧電商在收入和盈利能力上繼續錄得穩健增長。
- 年內，李寧電商對於內容營銷與事件性營銷持續投入資源進行佈局。年初，李寧電商攜手天貓成功策劃了中國李寧紐約時裝周項目，重新定義國潮文化，並取得了出色的生意回報和用戶認可，為中國李寧後續優秀的市場表現奠定了堅實的基礎。同時，在視覺、營銷、店鋪體驗等方面，李寧電商繼續加大投入，極大提升了不同產品針對不同用戶群體的視覺與進店體驗。在「中國新『輕』年」的天貓歡聚日，雙十一等營銷策劃方面，取得理想的成績。
 - 在數字運營領域，李寧電商不斷完善建立相關數據運營體系，在商品流管理的數據模型建立上初獲成效。在供應鏈領域，集團單獨成立新業務鞋供應中心，針對逐步加快的電商業務節奏，重構對於電商平台的供應鏈體系。
 - 2018年，李寧電商進行了獨立產品線的初步嘗試，在電商平台打造專供產品線「Counterflow-溯」系列，將產品定位為中高價位的兼具街頭潮流與中國文化特色的運動鞋服，以電商數據經營模型為基礎，進行經營邏輯決策建立及供應鏈搭建，致力於將「Counterflow-溯」系列打造為業界最具文化故事渲染能力的獨立產品線。
 - 展望未來，李寧電商將繼續聚焦打造電商專供產品線，同時，在數據經營管理能力、提升店鋪體驗價值、文化沉澱等方面持續深耕，致力於打造一支業務能力與盈利能力兼備的專業團隊。

與此同時，年內，公司亦積極推進通過數字化手段打通線上線下協同銷售，提升整體效率。

- 2018年，公司對跑步、籃球、時尚等產品線在終端店鋪上市規劃進行流程改進和優化，通過社交平台和門店展示互動的結合，與線上和線下全渠道消費者進行新品推廣交流互動，促進了產品上市的銷售進度。下半年，在深圳、北京、廣州等城市高端商圈開展的「NING SPACE」快閃店活動，通過線上線下顧客運營，與年輕潮流時尚消費者進行互動，創造銷售佳績。
- 公司加強與阿里、騰訊等平台合作，利用618、雙十一等電商節日，推進線上線下新零售整體新玩法和消費者互動，生意增長明顯；推進支付方式的創新科技應用，掃碼購功能投入終端使用。

未來，我們仍將通過大數據的力量以及各種數字化工具的應用，協助提升線上線下業務效率和精準性；同時我們將以更加開放的態度加強和深化與外部資源的合作。目標通過數字化幫助在品牌經營以及業務發展上能夠上一個新台階。

加強物流支持能力建設

2018年公司持續致力於優化和提升服務於批發、零售以及全渠道的物流運作能力和客戶服務能力。

- 建立精準+快速的物流支持體系，實現了總倉向全國超過800家門店的鋪貨直配，以及常青款向全國超過1,500家門店

每週滾動補貨。通過加強收發貨計劃的協同能力，縮短了新品在庫時間，提升了倉儲資源的使用效率，提升周轉速度。

- 支持O2O業務的高速成長，目前所有倉都同時具備B2B和B2C作業能力，能夠同時應對線上和線下各種季節和假日的銷售高峰需求。持續完善線上線下一體化的經營模式，提升自營零售和經銷商的全渠道覆蓋，在更好滿足消費者需求的同時，提升了終端產品庫存的利用率，為公司創造效益。
- 2018年，繼續提升各倉運作能力和運作效率，繼續優化作業成本，支持公司業績成長的同時，管理和控制物流費用，合理化資源的投入使用效率；對物流行業的各種變化保持高度敏銳與接納吸收，綜合計劃管理和利用各種社會物流新興資源，不斷提升對門店和消費者的服務能力。

深化以業務需求為導向的供應鏈管理

2018年，應對公司轉型零售業務模式的變化，我們持續加強供應鏈反應的速度和彈性，推行「因需而動」的供應模式，建立以業務為導向的精準、快速供應模式，包括精準的捕捉市場需求能力、款式快速開發能力、原材料及彈性產能的預備能力、強大的生產組織能力以及訂單的快速繳付能力；鎖定具備快速補貨能力和推

新能力的供應商。通過分段生產、常青款滾動補貨等新模式合理降低期貨訂單比例，加大現貨快速補單／暢銷品快速開發生產，以滿足消費者對公司暢銷產品的需求，增加生意機會。

公司繼續加強產品創新研發，提高產品專業屬性和運動表現，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。成立供應商監控部門，同時秉承優勝劣汰的原則，發展新供應商，保持供應鏈活力。同時，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。

為保障新業務快速成長，公司成立了新業務鞋供應中心，專注於電商及童裝業務。年內，新供應中心開發並引入優質供應商及新工廠，培育與提升生產能力，全面加強提升生產效率，嚴格進行成本管控，在產品的交期速度與品質管理，產品的創新與差異化研發、開發模式創新等方面取得改善，「雙十一」期間的交貨準時率和品質管理均有一定程度的改善。

為提升自有供應鏈能力，公司逐步啟動上游資源整合，進入生產領域。我們在廣西省南寧市租賃鞋產品生產廠，目標將行業內的核心能力逐步沉澱在李寧體系內，提升自有供應鏈管理和研發技術知識應用的能力。

新業務發展

李寧YOUNG

2018年是李寧YOUNG規模增長及加強精細化管理的一年，搭建以滿足消費者需求的產品為核心，以零售盈利為驅動，建立健康發展的零售生意模型。在品牌影響力、產品口碑、零售渠道拓展等方面實現了穩步發展。

- 在產品方面，我們繼續在產品主題和科技性能上不斷投入與創新。年內，李寧YOUNG陸續推出了包括時裝周親子款、BADFIVE、迪士尼合作款等潮流類產品，進一步豐富產品線；同時注重科技創新，持續推出蘊含科技性能的季節性產品，如夏季的單向導濕面料科技，秋季的防風防水面料科技，冬季的ATworm保暖科技等。鞋產品方面，我們在高端、潮流、產品價值等方面繼續發力，獲得市場的廣泛認可。同時，在產品的功能性、舒適性方面，我們陸續推出refit可伸展中底、輕量化李寧雲等創新鞋科技，提升產品專業性。
- 在供應鏈方面，引入新業務鞋供應中心，在研發、開發、生產等維度對供應鏈體系進行重新的梳理和打造，大幅提升了鞋產品的品質與產品力，優化了生產流程的順暢度。
- 在渠道零售方面，我們繼續加快渠道客戶及店鋪的拓展速度，持續進行店鋪形象升級、零售工作系統化，零售執行標準化、政策流程規範化等。同時，線上渠道加速拓展，年內與京東自營渠道戰略合作，開設李寧兒童京東自營旗艦店；與多家自媒體平台建立分銷渠道，打造爆款嬰幼童運動鞋「小豆包」。
- 在市場營銷方面，李寧YOUNG逐步建立起自有的數字營銷矩陣，包括官方微博、微信及抖音賬號，同時借助母嬰圈KOL、運動達人、明星名人、合作夥伴及其它媒介等宣傳渠道，實時傳遞品牌動態、新品上市等訊息，並與消費者保持互動，增強用戶黏性。除線上推廣外，李寧YOUNG還在全

國範圍內舉行重點店舖的開業慶典、節慶促銷及會員活動，通過參與「韋德中國行」、「家庭趣跑節」、「杭州馬拉松」、CBA中場拉拉隊演出等方式，進行品牌傳播和產品推廣。



截至2018年12月31日，李寧YOUNG業務已覆蓋30個省份，共有店舖793間。國內童裝市場競爭依然激烈。未來，我們仍將以產品為核心，在渠道、零售運營、供應鏈等方面持續發力，形成從產品規劃到消費者買單的生態閉環。我們有信心將生意提升到一個新的高度，為未來的持續擴大和持續提升盈利能力創造堅實的地基。

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。

Danskin品牌經過2017年的積累與沉澱，2018年將主要精力集中於針對地區差異化和渠道多元化的多種市場測試與嘗試。截至2018年12月31日，已開設店舖14家，以一二線城市為主，均採用直營模式。

產品方面，基於前期的準備與鋪墊，品牌聚焦於高顏值的女子運動產品，同時強調產品的專業運動屬性，針對女性消費群體，賦予產品更多時尚與設計感。年內，品牌優化產品設計研發，完成新一輪對供應商的甄選與匹配，為品牌的長遠發展打下堅實的基礎。

2019年，Danskin品牌將穩紮穩打，把提升單店盈利作為發展核心。

人力資源

2018年基於公司的戰略重點，不斷完善組織、激勵和人才管理體系，建立支持戰略目標的組織能力和人才梯隊。

- 在組織優化方面，產品、供應鏈、銷售組織不斷扁平化，加大對各級員工的工作授權，以提升業務運營效率。
- 在人才管理方面，持續執行零售和產品人才發展體系，並在設計、產品創新、產品研發、零售管理和新業務發展方面持續加大人力資源投入，提升規劃、設計、研發人員的能力。
- 在薪酬方面，持續優化零售和各業務單元激勵機制，完善基於產品品類的考核激勵模式，針對高管團隊和核心人員實施長期激勵計劃，增加各項及時短期激勵措施，以鼓勵員工創造良好業績，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，公司榮獲「2018年度最佳實踐企業」、「中國最佳卓越僱主百強」等僱主品牌獎項。

未來，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。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，建立支持公司戰略目標的組織能力和人才梯隊。

於2018年12月31日，本集團有僱員2,412名(2018年6月30日：2,256名)。其中集團總部及零售子公司僱員2,233名(2018年6月30日：2,074名)，其他附屬公司僱員179名(2018年6月30日：182名)。

前景展望

展望2019年，我們將持續推進「單品牌、多品類、多渠道」策略，鞏固和完善以下核心業務重點，繼續聚焦李寧式體驗價值，以提升效率為核心，實現公司未來盈利的健康及可持續發展：

- 產品方面，我們會繼續將專業運動和潮流文化有機結合，擴大在消費者心中的影響，進一步夯實品牌力；加強運動科學相關的研究與開發，用創新科技為專業運動賦能；將時下潮流時尚元素及品牌DNA創意融合，繼續打造爆款產品，進一步拓展消費者群體，加強互動體驗，深化品牌認同感和忠誠度，提升品牌價值；
- 渠道方面，我們將繼續提升渠道效率，尋求多元化發展與高效店策略的落實，同時持續關閉整改虧損及低效店鋪，優化渠道結構；
- 持續構建和優化零售運營支持平台仍是重點工作之一。持續優化店面零售體驗，推進店鋪運營標準化，改善店務管理能力，優化店內消費體驗；同時，我們將繼續探索新零售業務，完善線上線下一體化的經營模式；
- 我們仍將繼續推進數字化策略的發展，進一步鞏固全方位的營銷佈局。把握最新熱點及話題動向，靈活開展線上線下多渠道營銷，促進更多生意機會；
- 新業務方面，我們仍聚焦以單店盈利能力的提升為基礎，將資源合理及謹慎地運用於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。

隨著國家消費領域改革政策頻出，以及人民生活水平的不斷提高，我國消費結構升級將成為長期趨勢。在消費結構日趨優化的進程下，民眾的消費需求更趨精細和多元化，這將為消費行業帶來更多的機遇和挑戰。為順應行業趨勢，在多變的市場環境中創造成功的生意機會，我們將繼續以產品為核心，鞏固品牌力，深化李寧體驗價值，為公司的長遠發展挖掘出更多的生命力和創造力。未來，我們仍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，積極尋找及拓展更多業務發展空間。

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2018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。

2018年期間，董事會已就企業管治職能履行以下責任：

- a. 檢討本公司有關企業管治的政策及常規；
- b. 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；
- c. 檢討及監督本公司政策及常規是否符合法律及監管要求；
- d. 檢討及監督適用於僱員及董事的行為守則；及
- e. 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，並共同統管及監督本公司事務，促使本集團長期穩定和健康發展。

董事會組成

董事會目前由六名董事組成，大部份成員為獨立非執行董事，其中兩名為執行董事及四名為獨立非執行董事。於2018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)
李麒麟先生 (於2018年6月19日調任為執行董事)

非執行董事

陳悅先生 (於2018年3月22日辭任)
吳人偉先生 (於2018年3月22日辭任)

獨立非執行董事

顧福身先生
王亞非女士
陳振彬博士，GBS，JP
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。除李麒麟先生是本公司執行主席兼代

理行政總裁李寧先生的侄子外，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。

董事會成員多元化政策

為達致可持續的均衡發展，本公司視董事會層面日益多元化為支持其達到戰略目標及維持可持續發展的關鍵元素。董事會已通過及採納本公司的董事會成員多元化政策（「多元化政策」），列出達致董事會成員多元化之方針。

本公司在設定董事會成員組合時，會從多方面考慮董事會成員多元化，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。董事會所有委任均以用人唯才為原則，並在考慮人選時以客觀條件充分顧及董事會成員多元化的裨益，及最終將根據選定候選人的長處及將為董事會帶來的貢獻而作決定。

於本報告日期，董事會在多元化層面之組成概述如下：

職位	執行董事 (2)		獨立非執行董事 (4)	
性別	男 (5)			女 (1)
年齡級別	30至50歲 (1)	51至60歲 (1)	61歲或以上 (4)	
服務任期	1至5年 (1)	6至10年 (1)	超過10年 (4)	

本公司提名委員會(「提名委員會」)審閱及評估董事會組成，並根據其職權範圍及多元化政策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，並監察多元化政策的執行。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(已提升為上市規則第13.92條並從2019年1月1日生效)。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。

提名政策

董事會已通過及採納本公司的提名政策(「提名政策」)，為管理董事會各成員之提名、評核及罷免設立指引。提名政策由董事會管理，並由董事會授權提名委員會就提名政策內之任何條款作出修訂、取代或廢除，及授權提名委員會根據提名政策執行委任及罷免之職能。

董事會應由組織章程細則及上市規則規定之董事人數及比例所組成，及須由具備均衡技能、經驗及不同觀點之成員組成。董事會所有委任均將以用人唯才為原則且在甄選候選人時，董事會須從多方面考慮董事會成員多元化包括但不限於性別、技能及服務年期等，並根據選定候選人將為董事會帶來的貢獻而作出決定。

提名委員會將檢討提名政策(視適用情況而定)，以確保提名政策行之有效。提名委員會亦將會討論任何可能須作出的修訂，再向董事會提出任何該等修訂的推薦建議，以供董事會考慮及批准。

主席及行政總裁

根據守則條文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2018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，故本公司執行主席兼

代理行政總裁李寧先生在年內履行本公司行政總裁的職責。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2018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「近期上市規則及相關法律法規的發展動向」及「新增的上市規則指引」。

根據本公司存置的記錄，2018年董事接受了下列的培訓及更新：

董事姓名	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
執行董事		
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	✓	✓
李麒麟先生(於2018年6月19日調任為執行董事)	✓	✓
獨立非執行董事		
顧福身先生	✓	✓
王亞非女士	✓	✓
陳振彬博士，GBS，JP	✓	✓
蘇敬軾先生	✓	✓

獨立非執行董事

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。

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 (提名委員會主席)	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，JP	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2018年履行的主要工作概述如下：

- 提名李麒麟先生出任執行董事；
- 評估各獨立非執行董事之獨立性；
- 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；
- 審閱提名政策及多元化政策；及
- 審議年內董事會的工作表現。

年內，提名委員會參考本公司的業務模式及多元化政策的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、文化及教育背景、種族、專業經驗、技能、知識及服務任期。

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 (薪酬委員會主席)	獨立非執行董事
李麒麟先生	執行董事
陳振彬博士，GBS，JP	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／或限制性股份獎勵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2018年12月31日止年度的酬金載於綜合財務報表附註35。高級管理人員截至2018年12月31日止年度的薪酬載於綜合財務報表附註25。

薪酬委員會於2018年履行的主要工作概述如下：

- 就所有董事及高級管理人員2018年度的薪酬組合向董事會提出建議，其中包括李麒麟先生調任為執行董事後的薪酬調整；
- 檢討及批准2018年度的獎金計劃；
- 檢討及批准2018年度的調薪方案；
- 檢討、監察及批准2018年度ESOP（僱員購股權計劃）及限制性股份獎勵計劃的執行；
- 檢討及批准2018年度的短期及長期激勵制度建議；
- 檢討、監察及批准2018年度人力資源工作計劃；及
- 批准2019年度人力資源開支的預算。

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 (審核委員會主席)	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, JP	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2018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2018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2017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2018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2018年內部審核結果及建議，並批准2019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。就常規董事會會議而言，全體董事將獲發最少十四日通知。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。

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2018年12月31日止財政年度 各任期期間出席會議次數／舉行會議次數			
	董事會	提名委員會	薪酬委員會	審核委員會
執行董事				
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	4/4	2/2	不適用	不適用
李麒麟先生(於2018年6月19日調任為執行董事)	4/4	不適用	2/2	不適用
非執行董事				
陳悅先生(於2018年3月22日辭任)	1/1	不適用	不適用	不適用
吳人偉先生(於2018年3月22日辭任)	1/1	不適用	不適用	不適用
獨立非執行董事				
顧福身先生	4/4	不適用	不適用	2/3
王亞非女士	4/4	不適用	2/2	3/3
陳振彬博士，GBS，JP	4/4	2/2	2/2	3/3
蘇敬軾先生	4/4	2/2	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2018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。

2018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2018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	2018年 (元人民幣)	2017年 (元人民幣)
本集團的核數費用	5,200,000	4,700,000
稅務合規性及其他諮詢服務	1,290,000	962,000
合計	6,490,000	5,662,000

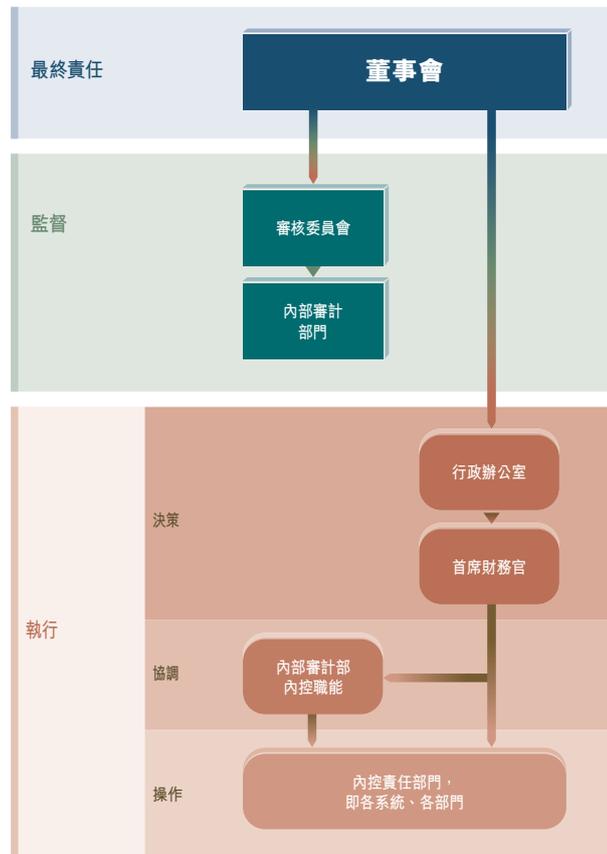
風險管理及內部監控

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2018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：

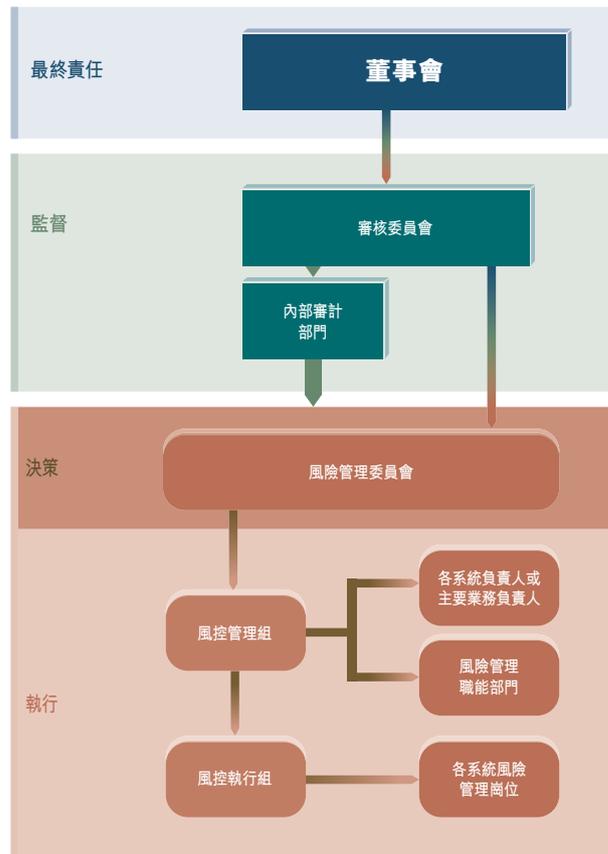
(1) 持續推動根據COSO風險管理及內部控制框架建立的組織架構正常運行，其中內部控制組織架構載述如下：



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；及(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；及(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。2018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，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。2018年，本公司繼續完善自我評估方法，包括擴大自我評估範圍。根據本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2018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、控制及報告在導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2018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導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2018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2018年度，內部審核部門對李寧品牌的銷售系統、產品系統、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2018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。

內部審核部門將審閱持續關連交易及內部控制程序，以確保個別關連交易確實按照框架協議項下的定價政策及機制進行，並向獨立非執行董事提供其發現，以協助彼等進行年度檢討。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2018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2018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2018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明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2018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(包括董事會主席、提名委員會及薪酬委員會各主席及審核委員會主席委任之代表)及本公司的外聘核數師均已出席於2018年6月15日舉行的本公司股東週年大會。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2019年6月14日舉行。有關2019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2018年舉行的股東大會之記錄載列如下：

董事姓名	出席會議次數／ 舉行會議次數
執行董事	
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	1/1
李麒麟先生(於2018年6月19日調任為執行董事)	1/1
非執行董事	
陳悅先生(於2018年3月22日辭任)	不適用
吳人偉先生(於2018年3月22日辭任)	不適用
獨立非執行董事	
顧福身先生	0/1
王亞非女士	1/1
陳振彬博士，GBS，JP	1/1
蘇敬軾先生	1/1

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，2019年3月21日

環境、社會及管治報告

一、政策管理與關鍵議題識別

本集團始終秉承「以社會責任為己任」，將社會責任與企業文化緊密結合，堅持「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」的原則，通過實際行動向社會傳導溫暖、播撒愛心、傳遞正能量。

本集團專注於體育運動研究和相關產品研發設計，倡導以運動改變生活。在「贏得夢想」、「消費者導向」、「我們文化」與「突破」的核心價值觀引導下，與各利益相關方緊密聯合，共同協作，實現對環境、員工、產品、社區的社會責任擔當。

環境、社會及管治(ESG)理念

本集團將環境、社會及管治(ESG)理念融入到日常經營中，踐行綠色經營理念，構建和諧工作環境。為實現地區可持續發展、社會進步貢獻自己的力量。我們的實踐主要包括：

- **在環境保護方面：**我們致力於提高能源利用率，降低能源消耗，減少污染物排放，努力實現可持續發展目標。

- **在供應鏈管理方面：**我們將供應商的环境與社會責任納入評估考核範圍，將環境與社會責任理念向價值鏈企業推進，以期創造負責任的商業社會環境，更好地向消費者提供環保、安全、優質的產品。
- **在員工關愛方面：**我們秉持「以人為本」的理念，重視員工身心健康，為員工提供專業技能培訓和職業發展機會，塑造良好的工作環境，促進員工和企業共同成長。
- **在社區投資方面：**我們在擴大自身品牌影響力的同時，積極投身社會公益事業，參與並開展慈善活動，與周邊社區緊密交流，宣傳體育文化，為社區發展貢獻力量。

關鍵議題識別

利益相關方溝通對於企業履行社會責任、實現可持續發展至關重要。從行業特點和本集團運營特點出發，我們識別出七類主要利益相關方群體，包括：政府及監管部門、股東及投資人、員工、經銷商及供應商、媒體、消費者、社區及公眾，並通過多種渠道與利益相關方保持密切溝通，積極回應利益相關方的訴求與期望。

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
經銷商及供應商	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 提升服務品質 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

本集團亦針對香港聯交所《環境、社會及管治報告指引》中列出的11個層面，邀請內外部利益相關方對各層面關鍵議題重要性進行了評估，識別出利益相關方主要關注的層面，包括社區投資、產品責任和供應鏈管理等。

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

環境管理政策

本集團始終堅持綠色發展理念，嚴格遵守《中華人民共和國環境保護法》、《中華人民共和國可再生能源法》、《中華人民共和國節約能源法》及《中華人民共和國水污染防治法》等法律法規，減少能源消耗和廢物排放，優先使用可再生能源和清潔能源，並始終秉承與自然環境和諧共存的理念，優化生產運營，致力於打造「環境友好型」企業。2018年，本集團在經營中未發現對環境造成重大污染和影響的事項。

環境管理措施

本集團依託自有的環境管控體系，對運營過程中可能產生廢氣、廢水和廢棄物的關鍵環節進行監控，最大限度地減少對自然資源的浪費和對生態環境的影響，同時我們對供應鏈廠商提出技術改進要求，督促其提高生產效率，減少污染物排放。根據相關法律法規，本集團制定了《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》、《李寧公司危險品管理制度》等內部管理制度與措施，加強能源使用管控，培養員工節能意識，引進節能技術設備，盡力減少對自然環境的破壞。

減少廢物排放

本集團運營主要涉及的排放為辦公運營產生的廢物排放。我們與具有專業資質的公司合作，對運營中產生的廢棄物進行妥善回收處理。我們持續推廣無紙化辦公，打印設備默認設置為雙面列印，定期對員工列印流程進行檢查，減少不必要的打印需求，控制辦公用紙總量。我們對紙箱、紙袋等包裝物料進行統一管理，各部門需根據實際需要申請領用包裝物料，以減少浪費。為了提高員工低碳出行意識，樹立綠色低碳理念，集團總部辦公園區與班車租賃公司合作，為員工提供便捷的班車通勤服務，並通過發放公共交通補貼的方式，鼓勵員工減少私家車的使用頻率，倡導員工綠色出行，降低環境影響。

降低能源消耗

本集團不斷完善節能體系，制定階段性節能計劃，推行具體節能措施，力求達成節能目標，從而保障能源的高效利用。

- **推行智能辦公：**本集團總部辦公園區使用了高效率的樓宇自控系統，在非工作時段，園區照明自動開啓節能模式，節約照明用電。同時，園區的溫控傳感器可提供實時室溫數據，幫助製冷／製熱系統及時調整工作狀態，提高能效。

- **集中區域辦公**：本集團提倡員工高效辦公，在規定的辦公時間內完成工作任務。對於因特殊情況需要延長辦公時間的員工，我們要求其在特定區域內集中辦公，以降低用電、照明和供暖耗能。
- **提高能源效率**：2018年，本集團完成了對總部IT機房新風機組的改造。在保證機房潔淨度的前提下，機房新裝的空調新風機組可充分利用冬季低溫環境，將室外冷空氣經過過濾後引入室內用於機房降溫，使空調耗電量由原先的1,700度/天降至500度/天，該舉措每年可節省約9萬度用電量。
- **加強用水管理**：本集團定期開展用水設備檢修，防止因設備滲漏而導致的用水量增加。此外，行政部門每日對用水用能情況進行記錄與統計，一旦發現用量異常，立即上報並追查原因。我們還在衛生間與茶水間等公共區域張貼節約用水宣傳標語，強化員工節水意識。

2018年環境績效表現

除另有說明外，本部分環境績效統計範圍包含本集團總部及零售子公司在中國境內的主要運營場所，包括北京李寧中心、上海辦公區、佛山辦公區、荊門物流園及各零售子公司，其餘運營場所未來將適時加入統計範圍。

1. 排放物

指標	績效表現
溫室氣體排放總量(範疇一及範疇二)(噸) ²	7,287.59
每平方米建築面積的溫室氣體排放量(範疇一及範疇二)(噸/平方米)	0.05
直接排放(範疇一)(噸)	1,042.46
公車耗油	4.32
天然氣	1,038.14
間接排放(範疇二)(噸)	6,245.13
外購電力	6,245.13
有害廢棄物總量(噸) ³	5.70
每平方米建築面積的有害廢棄物重量(噸/平方米)	0.000040
無害廢棄物總量(噸) ⁴	567.53
每平方米建築面積的無害廢棄物重量(噸/平方米)	0.0040

註：

1. 基於本集團的運營性質，其主要氣體排放為溫室氣體排放，源自使用由化石燃料轉化的電力及燃料。
2. 溫室氣體清單包括二氧化碳、甲烷和氧化亞氮，主要源自外購電力及燃料。溫室氣體核算乃按二氧化碳當量呈列，並根據中國國家發展與改革委員會刊發的《2015中國區域電網基準線排放因數》及政府間氣候變化專門委員會(IPCC)刊發的《2006年IPCC國家溫室氣體清單指南》進行核算。
3. 集團運營涉及的有害廢棄物主要類型為廢鉛酸蓄電池和辦公打印設備廢棄墨盒、廢棄硒鼓、廢棄碳粉等。廢鉛酸蓄電池由有資質的專業公司進行處理，辦公打印設備的廢棄硒鼓、廢棄墨盒、廢棄碳粉等更換及回收處置由打印服務供應商負責。
4. 集團運營涉及的無害廢棄物均交由回收商進行處理，主要類型為辦公垃圾、廚餘垃圾和廢棄辦公用紙。辦公垃圾及廚餘垃圾由物業統一處理，廢棄辦公用紙由回收商進行回收處理。其中蘭州零售子公司、北京零售子公司、哈爾濱零售子公司、大慶零售子公司、寧波零售子公司、新疆零售子公司、武漢零售子公司、瀋陽零售子公司、深圳零售子公司、溫州零售子公司的辦公垃圾由辦公區物業統一處理，尚不能單獨計量，我們依據國務院發佈的《第一次全國污染源普查城鎮生活源產排污系數手冊》進行了估算。

2. 能源及資源消耗

指標	績效表現
能源消耗總量(兆瓦時) ¹	13,938.18
每平方米建築面積的能源消耗量(兆瓦時/平方米)	0.10
直接能源消耗(兆瓦時)	5,326.85
汽油	17.63
天然氣	5,309.22
間接能源消耗(兆瓦時)	8,611.33
外購電力	8,611.33
日常用水消耗量(噸) ²	75,109.56
每平方米建築面積的日常用水消耗量(噸/平方米)	0.53
製成品所用包裝物總量(噸) ³	12,415.73
每百萬元收入耗用製成品包裝物量(噸/百萬元) ⁴	1.18

註：

1. 能源消耗量數據是根據中華人民共和國國家標準《綜合能耗計算通則(GB/T2589-2008)》中提供的有關換算因子進行計算，包含電力、天然氣和公車耗油。
2. 日常用水包括自來水和中水，其中上海辦公區、蘭州零售子公司、南寧零售子公司、廈門零售子公司、合肥零售子公司、天津零售子公司、寧波零售子公司、廣州零售子公司、成都零售子公司、杭州零售子公司、武漢零售子公司、瀋陽零售子公司、深圳零售子公司、西安零售子公司、重慶零售子公司、長沙零售子公司的日常用水為辦公區物業控制，水費包含在物業費中，用水量尚不能單獨計量，我們依據建設部發佈的國家標準《城市居民生活用水量標準》(GB/T 50331-2002)進行了估算。
3. 包裝物主要包括塑膠包裝袋、紙盒、紙箱及手提紙袋。
4. 每百萬元收入耗用包裝物量是指集團每百萬元收入耗用的包裝物重量。

三、 僱傭管理

本集團堅持以人為本，致力於為員工提供舒適、健康、安全的工作環境，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》、《中華人民共和國職業病防治法》等法律法規，制定及完善用工管理制度和監督制度，搭建良好的員工權益監督和保障體系，明確保障員工的合法權益，關心員工健康安全，關注員工持續發展。

合法用工，保護權益

截至2018年末，本集團共有正式員工2,412人，其中集團總部及零售子公司共有員工2,233人，其他附屬公司共有員工179人。

本集團依法與員工簽訂勞動合同，在合同中明確雙方的權利和義務，致力於構建和諧穩定的僱傭關係。我們提供平等的就業機會，遵循公開、公正的原則，在招聘、晉升過程中，不受性別、民族、宗教、國籍、膚色、年齡等因素的影響，杜絕一切歧視行為。我們在《員工手冊》中明確強調應聘者必須符合法律規定年齡，在簽訂勞動合同前，應聘者需提供有效的身份證明文件，確保應聘者合法受僱。至今為止，本集團未發現存在僱用童工或強制勞工的情況。

本集團秉承與員工共同發展的理念，結合集團戰略發展目標、行業特點等因素，制定與公司戰略相匹配的薪酬策略，並不定期調整集團的薪酬水準和薪酬結構，充分吸引、激勵和保留優秀的人才。我們通過人才發展評估機制，對員工實行全面績效考核，強化員工業績結果與薪酬水準之間的關聯，激勵員工持續高效的工作，體現集團與員工共擔風險、共享收益的薪酬理念。

本集團根據國家和當地政府規定為員工提供完善的社會保障福利，包括基本薪酬、激勵獎金、醫療保險、養老保險、失業保險、工傷保險、生育保險及住房公積金等，並為員工購買包含意外險、重疾險在內的補充商業保險。我們制定了《員工考勤及休假管理制度》，鼓勵員工調節工作和生活的平衡，適時安排休假，為員工提供交通補助、節日津貼、結婚生子賀儀、生日禮金等額外福利。為豐富員工業餘生活，本集團成立了各類員工運動俱樂部，向員工提供各種健身場所及器材，發放體育用品，鼓勵員工積極參與體育鍛煉。我們每年舉行司慶嘉年華，邀請員工及家屬到工作園區參加慶祝活動，使員工切實感受到來自企業的溫暖，提升對企業的歸屬感，增強團隊的向心力。

關注健康，保障安全

為保障員工的人身安全，本集團結合辦公園區的整體規劃，制定了《李寧集團消防應急預案》、《李寧集團疏散應急預案》等制度，定期對安防設施進行檢查、維修，確保設施始終處於正常工作狀態，並組織員工開展安全培訓、消防演練、防汛演習等活動，使員工掌握基本應急救災常識，提高員工面對突發事件時的應對能力，做到防患於未然。2018年本集團共組織了10餘次「5S日」活動，包括整理(SEIRI)、整頓(SEITON)、清掃(SEISO)、清潔(SEIKEISU)和素養(SHITSUKE)系列檢查，有針對性的對消防設施、電力應急、燃氣等事項進行細緻檢查，及時整改辦公區內的安全隱患。

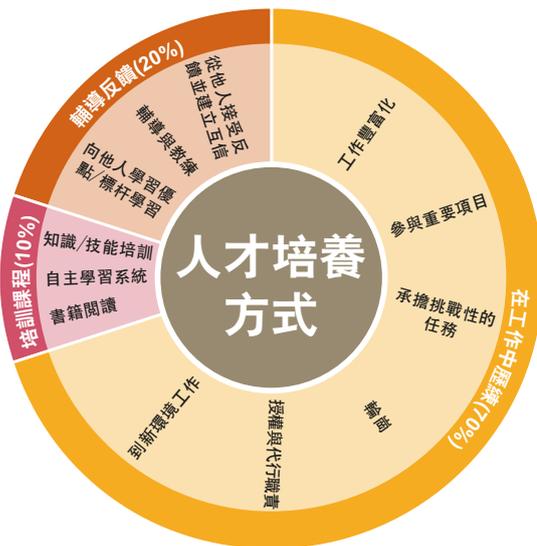
本集團定期組織員工進行年度體檢，通過體檢報告解讀會、健康知識講座、亞健康調研等形式，普及健康知識，幫助員工瞭解自己的身體狀況，提高自我保健能力，有針對性的進行身體保養。集團總部在園區內設置了健康室，為員工提供日常疾病防治的基礎藥物。此外，我們還在辦公園區安裝了智能室內新風系統，空氣質量能夠通過後台即時監測和調整，控制室內空氣流動，提高室內空氣質量，為員工提供清新、健康的工作環境。

培養人才，共促發展

本集團將人才發展作為人才管理策略的核心，有針對性地組織各類知識、技能方面的培訓活動，不斷提高員工的崗位技能和個人綜合素質，滿足公司業務和未來發展的需求。我們將培訓目標與企業的發展戰略緊密結合，建立培訓效果與激勵掛鉤機制，提高員工學習能力和知識水平，提升員工職業發展能力。我們採用內部培訓課程、外派學習、輪崗等多種學習方式，有序高效地開展崗位培訓和專項培訓工作，幫助員工充分汲取專業知識，增強多元化認知，快速提升自身能力。我們培訓工作的基本原則是：

- 全員性：從管理層到員工層都要積極參加培訓，充分認識培訓工作的重要性，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，並按照計劃嚴格執行。
- 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、素質培訓和技能培訓相結合，並運用講授、討論、參觀、觀摩、委培等多種方式。
- 跟蹤性：培訓結束後對培訓內容進行考核，定期檢驗評估培訓效果。



集團人才培養方式圖解

2018年，本集團在職員工累計超過13萬人次參加過集團組織的各類培訓，培訓總時長超過2萬小時。

四、 供應鏈管理

本集團重視供應鏈管理工作，嚴格執行供應商准入與評估制度，將和諧勞動關係、員工健康安全、環境保護等納入供應商管理評估體系，積極推動供應商履行社會責任與環境責任，以實現與供應鏈合作夥伴互利共贏的可持續發展價值觀。

供應商准入評估

本集團對供應商的引入、評估及退出制定了嚴格的制度和標準，並定期對供應商的合規情況進行評估。

- 對於新供應商，本集團設立了一次性合作、嘗試性合作、以及常規引入三種引入模式，各部門分別從基本資質、規模要求、質量體系、生產技術／工藝水準／工程能力、成本議價水準、環保及社會責任方面對擬引入供應商進行評估考核，與考核通過者展開合作。2018年，本集團供應商審核通過率約為75%。
- 對於已引入的供應商，本集團參照國際通用的供應鏈運作參考模型(SCOR體系)，每季度對其進行評估。本集團對各級各類供應商制定相應的衡量指標，貫徹差異化策略，採用分層級的方式進行評估，並將季度業績評估結果與前期情況進行回顧對比。對於出現問題的供應商，我們會單獨與其進行專項溝通，要求其進行限期整改，以保證達到本集團的要求。對於不再符合本集團業務需求及標準的供應商，對其執行退出流程，並妥善考慮供應商退出的空缺帶來的風險，確定合適的解決方案。

供應鏈社會責任

2018年，本集團進一步明確《李寧公司供應商社會責任行為準則》，更新優化了《李寧供應商社會責任季度自評審核工具》，將所有成品供應商社會責任管理績效季度管理與第三方審核評估相結合，鞏固強化對供應商的管理和引導，並將每季度的社會責任評分納入供應商季度綜合評估指標體系，堅持日常管理與預警應急相結合，定期對供應商經營風險進行掃描和排查。我們要求供應商對其社會責任定期進行自評自審，並通過培訓、整改和跟進等措施督促供應商加強自我管理，提升社會績效水平。2018年，本集團核心供應商均通過了由第三方審核機構依據《李寧供應商社會責任現場審核評估工具》開展的現場審核，同時我們的合作品牌工廠均實施了Sedex (供應商商業道德資訊交流) 認證。

供應鏈環境責任

本集團始終重視供應鏈的環境管理，通過政策、培訓、審核、抽樣測試等方法，在供應鏈上推行環保理念，提高供應商環保意識，改善供應商環境績效表現。

- 我們與供應商簽署了《李寧公司生產工藝中限用物質(MRSL)遵從聲明書》，令其承諾不故意使用有毒有害物質，從源頭上防止有毒有害化學物質對環境和員工身體健康造成的危害，降低生產工藝程序的化學污染。
- 我們要求所有供應商每季度進行環境績效自查／自報，並根據《李寧供應商環境審核季度評估工具》對其進行評估和考核，將評分計入供應商季度綜合評估指標體系，以促使供應商提高環保意識，增強環境績效管理。
- 我們委託第三方審核機構對核心供應商進行審核，從排放物管理、資源使用等多個角度對供應商的環境管理水平進行評價。
- 我們使用第三方化學品管理績效審核工具，對重點材料供應商進行化學品管理審核，以此評估其化學品管理風險。同時，我們還對供應商的廢水數據進行檢查，推動供應商IPE¹資料的妥善記錄和披露。2018年，我們推動8家IPE不良記錄供應商進行合規整改，取得了良好的效果。
- 我們按季度收集供應鏈的能耗數據以及氣候變化相關數據，為集團可持續發展戰略規劃做基線數據收集。集團內部完成了2018年供應商溫室氣體數據統計及分析報告。

註：

1. IPE：公眾環境研究中心。

ZDHC計劃參與

作為有害物質零排放締約品牌聯盟計劃(ZDHC)六個創始品牌之一，本集團關注紡織行業的可持續發展，積極參加ZDHC組織的定期會議，參與ZDHC重大事務的決議與選舉，與其他品牌一起，繼續為減少有害物質的排放貢獻力量。2018年，本集團主要參與的工作如下：

- 參與化學品逐步淘汰、有害化學品物質替代等工作的討論及方法的制定，發佈新版生產工藝受限物質清單(MRSL1.1)，與四大商業實驗室共同合作，開發11大類有害物質的統一測試方法並制定統一的檢出限額。
- 積極推行ZDHC化學品網關在紡織供應鏈的應用，推動行業化學品管理培訓，提升符合品牌採購商的合作工廠化學品管理水準，同時啟動InCheck化學品網關先鋒試點工作。
- 聯合ZDHC各大品牌，在中國推動合成革行業DMF替代先鋒試點工作，推進皮革行業有害化學物質零排放的進程。
- 積極參與ZDHC污泥項目組，為任務組提供了中國的污泥處置方式和定性方法匯總信息，參與制定污泥測試標準初稿。

五、 產品責任管理

產品質量管控

本集團依據ISO 9001質量管理體系，並參考行業的相關標準，建立了符合本集團理念及標準的生產及質量管理體系。

為規範產品生產過程，保證產品質量，我們不斷更新完善產品質量管理體系，該體系涵蓋產品理化性能、功能性質量、外觀質量、印燙花質量、輔料及配件質量等多個方面。對處於開發階段的產品，我們建立了由產品開發項目組、質量控制部門(QC)及質量保證部門(QA)組成的風險評估小組，每季度對所開發的產品逐件進行質量風險評估。對於產成品，我們成立了由QC及QA成員組成的聯合稽查小組，每季度對產品質量進行聯合審查，對於不符合本集團標準的產品將做退回處理，確保產品質量的穩定性。

客戶投訴及保障

「客戶至上，專業服務」是本集團始終堅持的服務準則，我們先後制定了《客戶服務電話解答管理規定》、《客戶服務知識管理準則》、《客戶服務熱線日常管理規範》等規章制度，進一步完善客戶體驗保證體系，強化落實各類客戶反饋的響應處理速度，維護客戶權益，提升客戶體驗度。為確保客戶反饋渠道暢通，我們建立了店舖、400客戶關懷熱線、電子郵箱、微信公眾號和微博多渠道反饋系統，對客戶問題及時跟進、處理和反饋，並通過回訪等方式保證客戶的問題和建議得到妥善回應。客戶可通過滿意度評價功能對我們的服務進行評價，2018年，本集團客戶整體滿意度達到98.64分。我們將進一步提高服務質量，加強實體店和網上購物客戶體驗的融合，悉心服務客戶，為客戶營造放心的消費環境。

客戶信息保護

本集團按照《中華人民共和國網絡安全法》等法律法規的要求，建立了完善的信息安全管理機制，所有客戶信息均受到高等級防火牆等科技手段嚴密保護，只有授權人員可在授權範圍內閱讀及使用有關資料，嚴禁未經客戶授權向第三方提供任何信息。除此之外，本集團與所有第三方及外包合作公司簽訂保密協議，監督其落實相同管理標準，杜絕信息泄露。

產品檢定及回收

本集團嚴格遵守《中華人民共和國產品質量法》及《中華人民共和國消費者權益保護法》，制定退殘品的回收和管理規範，對產品的質量問題進行及時處理，更好的服務於客戶，提高消費者購物體驗度。我們高度重視產品質量，產品在上市銷售前，均通過國家認定資質的檢測機構檢驗，符合相應的國家標準。

本集團制定了《李寧公司缺陷产品召回管理規定》及《李寧殘品收殘程序及標準》，明確了缺陷产品召回處理的標準和流程，規定在生產銷售過程中，若發現產品存在問題需要被召回，應立即停止生產銷售問題產品，並由專門的產品鑒定組對缺陷產品進行鑒定。同時，集團質量管理中心將產品質量情況及時反饋給研究、開發、生產等各業務環節和供應商，持續改善和提升產品品質，降低缺陷產品對消費者人身健康及安全造成危害的風險。

知識產權及品牌保護

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》、《中華人民共和國廣告法》及《產品標識標注規定》等相關法律法規，制定了產品標識標注管理辦法，設立完整的商標檔案，嚴格管控商標的使用、標識的印刷及防偽碼生產等。此外，我們專門制定了針對產品宣傳和推廣內容的審核制度與流程，嚴禁任何失實陳述或誇大的廣告宣傳，如發現任何違規行為，及時採取行動糾正處理。對於未經同意或授權，以本集團名義發佈廣告等其他宣傳事項的個人或者企業，我們將第一時間追究其法律責任。

本集團進一步完善知識產權保護機制，建立了知識產權審核機制與流程，對可能涉及侵權的專利權、域名權、著作權等進行嚴格審查，鼓勵員工加強侵權風險意識，並與知名知識產權律師事務所合作，對重要的研發成果進行事前評估、專利侵權檢索等專業流程分析，確保專利的合法使用，杜絕侵犯他人知識產權的可能性。同時，我們搭建了知識產權信息數據庫，制定知識產權相關管理辦法，採取切實措施保護知識產權，維護自身知識產權權益。近年來，本集團未發現重大知識產權糾紛或訴訟事件。

六、反貪污管理

本集團嚴格遵守反貪污賄賂和反不正當競爭的相關法律法規，制定了《李寧集團反腐敗和反賄賂制度》及《李寧集團禮品管理制度》等內部規章制度，明確集團商業行為準則和實施細則，對員工及合作夥伴的行為做出規範，督促員工始終保持敬業、公正、廉潔的職業素養，加強內部管理與控制，並要求業務部門與常年合作夥伴簽署《反腐敗和反賄賂承諾書》，達到共同打擊商業貪腐和賄賂行為的目的。

本集團鼓勵員工對任何不當行為和可疑事件進行舉報，設立舉報通道，保障員工可通過電話、郵件等渠道反映本集團員工或供應商的貪污、賄賂、欺詐等不當行為，對違法違規員工嚴格處置，堅決杜絕貪腐行為發生。

七、社區投資管理

本集團作為中國運動品牌的領跑者，在自身發展壯大的同時，堅持服務社會、回報社會，積極承擔企業公民的社會責任。我們大力推動全民健身，積極開展社區公益，讓愛心與體育、公益同行，用實際行動向社會傳遞溫暖，弘揚社會公益價值觀，為建設和諧社會貢獻力量。

以慈善建設大愛社會

本集團奉行「以體育踐行大愛」的公益理念，將自身體育資源優勢融入慈善公益活動中，支持青少年體育公益項目，關愛社會弱勢群體，積極參與女性公益慈善事業，為貧困地區發展提供助力，通過愛心的傳遞和慈善理念的傳播，讓更多的人獲得美好生活並享受到運動的快樂。

體育公益義賣活動

2018年5月，由中國運動員教育基金會發起人之一、執行主席李寧先生與世界冠軍們共同發起並捐資成立的中國運動員教育基金會携手本集團，以義賣的形式凝聚大家的愛心與力量，所得款項全部用於中國運動員教育基金會包括「風雨操場」及「不一樣的體育拓展」在內的體育公益活動。本集團與中國運動員教育基金會一直致力於中國貧困及偏遠地區的教育發展與體育設備的援建，至今已建設44所「中國運動員希望小學」和37所「風雨操場」以及配套的希望工程圖書室與體育教師培新項目，讓偏遠地區的孩子們體會體育的魅力，養成強健的體魄和健全的人格。



義賣產品設計圖稿

「母親郵包」項目

2018年7月，「2018李寧公司關愛貧困婦女兒童公益捐贈內蒙古探訪活動之母親郵包」捐贈落地儀式在呼倫貝爾市新區舉行。本集團通過中國婦女發展基金會向內蒙古自治區婦聯捐贈了物資，來自海拉爾區、鄂溫克族自治旗和陳巴爾虎旗的60名母親和30名青少年兒童在儀式現場接受了捐贈。捐贈儀式結束後，中國婦女發展基金會和本集團探訪小組深入到鄂溫克族自治旗巴彥塔拉鄉4戶貧困母親家中探訪慰問。「母親郵包」項目開展六年以來，本集團已向該項目捐贈款物總計達5,650萬元人民幣。



到貧困母親家中探訪慰問

「慈善」+「產業」扶貧項目

2018年10月，本集團與東航集團、東華大學、中國扶貧基金會、北京宏志中學等單位共同簽訂「東航殘疾人幫扶合作協議」，將扶貧、慈善與公益有機結合，聚焦產業幫扶、就業幫扶、教育幫扶、殘疾人幫扶等多個領域。在此次項目中，本集團將在體育運動、休閒服裝領域從設計、培訓、營銷、渠道、管理等方面發力幫扶，首批一次性向滄源巴饒克民族服飾工藝品公司捐贈工廠制衣設備14台。我們希望通過「慈善+產業」並舉的創新模式，為

受助地特色產業發展及民族文化傳承打開全新的想像空間，推動地方經濟實現可持續發展。



李寧先生與接受幫扶的殘疾人合影

高爾夫慈善賽

2018年11月，「2018中國運動員教育基金世界冠軍高爾夫慈善賽」於深圳正中高爾夫球會揮杆開賽，基金發起人之一、執行主席李寧先生親臨現場為公益助力。活動現場，許多愛心人士也慷慨解囊，為公益獻上了自己的一份力量。在李寧先生與各界愛心人士的全力支持下，當天晚宴以拍賣形式為公益助力，所募所有善款將用於支持中國貧困及偏遠地區的教育發展。



各界愛心人士合影

用運動助力社區發展

本集團始終與周邊社區及企事業單位友好相處，通過多種形式開展交流活動，帶動社區周邊居民對運動的參與，讓更多人瞭解運動，學會運動，享受運動。

李寧園區開放日

本集團將每周二、周五定為北京總部園區開放日，園區周邊社區居民、員工家屬、運動愛好者等均可在開放日進入園區參觀，本集團還會為團體訪客安排志願者提供引導和講解服務。園區開放日，是本集團企業文化宣傳的有效載體，同時也在逐漸成為推動本集團實現社區融入的重要途徑。2018年，本集團北京總部園區開放日累計接待訪客超10萬人次。

北京市教委足球教練培訓

本集團始終關注體育教育事業的發展，我們積極與體育和教育相關部門合作，通過提供場館服務、運動裝備等資源，助力各類體育教育人才的培養。2018年12月3日-10日，由北京市教育委員會組織的足球教練培訓於本集團李寧中心室內足球場及會議室舉行。共有來自十餘所學校的上百名教練參與了此次培訓。本集團為此次參訓的教練提供了齊全的運動裝備、場館和配套服務設施，保

障了此次培訓活動的順利完成，也得到了參訓教練及相關部門的高度認可。

李寧冬／夏令營

2018年1月及7-8月，本集團在北京李寧中心分別組織了2018年李寧冬令營和夏令營活動。活動涵蓋了U12、U13、U15、U17等多個年齡段，共有484名兒童和青少年接受了來自專業體育教練提供的籃球、足球、乒乓球和羽毛球等運動課程。隨著李寧冬／夏令營的逐年開展，越來越多的兒童和青少年正通過這一項目收穫體育精神的啟蒙和對運動的熱愛。



李寧籃球訓練營

中小學生園區參觀活動

本集團始終重視與各類中小學和高校之間的交流，我們歡迎對李寧品牌及李寧園區感興趣的學生以團隊形式參觀本集團辦公園區。2018年，本集團北京總部辦公園區共接待了來自北京小學、北大附小、朝陽區將台路小學、白家莊小學、十八里店中學等11所學校的4,431名學生。本集團安排了志願者帶領來訪學生參觀了園區的主要場所，學生們還在園區教練的指導下，實地體驗了李寧中心的各類運動設施。我們也期待通過持續開展中小學生參觀活動，讓更多的青少年更好地瞭解本集團、瞭解體育產業、愛上體育運動。



來訪學生進行運動體驗

八、 報告說明

報告簡介

本報告闡述了李寧有限公司2018年環境、社會及管治的基本政策，遵守重要法律法規的情況，以及所執行的具體工作和相關績效，以應對集團主要利益相關方之關切。企業管治部分請參見《企業管治報告》。

報告期間

2018年1月1日至2018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

本報告以香港聯交所《環境、社會及管治報告指引》為依據編寫。

投資者關係報告

本年度，公司主要經營指標持續優化，收入穩步增長，盈利能力不斷提升，渠道與零售效率繼續改善。鞏固和深化李寧式體驗價值始終是我們的工作核心。為迎合快速的市場變化，公司持續優化產品結構，在產品方面打破傳統，推陳出新；同時，不斷深化李寧業務模式，持續構建并完善高效的零售運營平台，促進效率提升。年內，為持續配合公司自身發展步伐及投資界對公司核心業務進展的持續高度關注，投資者關係團隊不斷加大加強與投資界的溝通深度與廣度，力爭將公司業務發展更加完整地與投資界人士展現。

2018年，公司投資者關係部繼續秉承透明、可信與及時的原則 (accessible, credible and timely, the "ACT" principle)，積極響應，與關注公司業務發展的投資者時刻保持有效溝通。在嚴格按照香港聯交所相關規定定期進行信息披露的同時，及時與投資界人士就公司運營表現進行溝通，通過積極的日常會面及電話會議機制，維護流暢高效的雙向溝通模式；繼續提升投資者論壇的參與度，通過更加集中的互動溝通方式，拓展信息傳遞的深度與廣度；積極響應投資界人士對公司終端業務的了解需求，在不同區域組織各類型店鋪參觀活動，協助投資界人士更詳細、切實、全面地感受李寧式體驗價值。除業績發佈前的靜默期之外，投資者關係團隊及時有效地回應疑慮，同時作為信息溝通的雙向橋梁，將投資界的聲音總結反饋予公司管理層，作為未來發展的重要參考。

活動類型	2018年	2017年
路演(包括反向路演)	2次(共67次會議)	2次(共49次會議)
論壇	8次(共79次會議)	4次(共55次會議)
會面溝通	115次	130次
電話會議	241次	206次
店鋪參觀	19次	25次

2019年，投資者關係部將繼續秉承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2018年12月31日已發行股份數目：2,191,401,622
 於2018年12月31日市值：約18,407,773,625港元

2018年股息

中期股息：無
 末期股息：每股8.78分人民幣

財務日誌

公佈全年業績：2019年3月21日
 股東週年大會：2019年6月14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

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，56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，彼亦為本公司提名委員會成員。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。李先生亦擔任香港聯交所GEM上市公司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高級管理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」。李先生為本公司執行董事李麒麟先生的叔父，彼亦為本公司主要股東(定義見證券及期貨條例)李進先生的胞弟。



李麒麟先生，32歲，執行董事及本公司薪酬委員會成員。李先生於2017年12月加入本集團為非執行董事，並於2018年6月19日獲調任為執行董事。彼於金融服務行業擁有豐富經驗，並於2010年1月至2013年7月期間擔任恆盛資產管理有限公司的分析師。李先生現為於香港聯交所GEM上市公司及本公司的主要股東非凡中國控股有限公司的執行董事及執行委員會成員。李先生為本公司執行主席兼代理行政總裁李寧先生的侄子，彼亦為本公司主要股東(定義見證券及期貨條例)李進先生的兒子。

獨立非執行董事



顧福身先生，62歲，獨立非執行董事及本公司審核委員會主席。顧先生於2004年6月加入本集團，彼現任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，顧先生曾任一家主要國際銀行之董事總經理及企業融資部主管，以及一家香港聯交所主板上市公司之董事兼行政總裁。顧先生現擔任香港聯交所主板上市的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，並於2004年至2017年擔任香港聯交所主板上市的美聯集團有限公司之獨立非執行董事。顧先生畢業於美國University of California, Berkeley，獲得工商管理學士學位，彼亦為公認會計師。



王亞非女士，63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。王女士於2003年1月加入本集團，彼擁有逾25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。彼於1996年至2016年擔任一家於紐約證券交易所上市的學大教育集團之獨立董事，並於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，及於1995年至2011年9月擔任北京大學光華管理學院教授兼任院長助理。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*，61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。陳博士於2004年6月加入本集團，彼具有超過32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，兩間公司均在香港聯交所主板上市。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2015年3月1日起獲委任為持續發展委員會成員及於2012年12月至2018年6月擔任扶貧委員會關愛基金專責小組副主席。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，66歲，獨立非執行董事及本公司提名委員會主席。蘇先生於2012年7月加入本集團，彼於2016年退任一家於紐約證券交易所上市之公司Yum! Brands, Inc. (「Yum!」)的職務，彼曾任Yum!中國事業部主席兼行政總裁以及Yum!董事會執行董事兼副主席。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理學碩士學位及於華頓商學院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月至2012年2月期間擔任小肥羊集團有限公司(於2012年2月自香港聯交所主板除牌)之非執行董事。

高級管理人員



曾華鋒先生，57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27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，46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24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，53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9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，44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、信息技術管理、質量體系及供應商管理工作。廖先生在體育用品和服裝行業擁有逾16年經驗。彼先前曾於2003年至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，63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，負責本集團公關、媒介管理、市場研究及金牌隊運動營銷。張先生在服裝行業擁有逾37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，39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15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，49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25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，50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26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。



胡南先生，53歲，本集團童裝事業部總經理，於2015年4月加入本集團，負責本集團童裝事業部零售運營、管道運營、產品規劃、市場營銷等管理工作。胡先生在體育用品和服裝行業擁有逾26年經驗。彼先前曾於1993年至2010年任職於本公司。胡先生在其職業生涯中曾擔任多家公司高級管理職務。胡先生持有華中師範大學碩士學位。



LI-NING

LI-NING





主宰這一秒

董事會報告

董事會謹此提呈截至2018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及Kason (凱勝) 羽毛球產品。

附屬公司及共同控制實體

有關本公司於2018年12月31日之附屬公司詳情及於聯營公司和合資企業之投資詳情分別載於綜合財務報表附註9及10。

業績

本集團2018年12月31日止年度之業績載於本年報第101頁之綜合收益表。

股息及派息政策

年內，本公司未宣派截至2018年6月30日止六個月之中期股息（2017年：無）。

董事會建議派發截至2018年12月31日止年度之末期股息每股已發行或於可換股證券轉換後將予發行的普通股份8.78分人民幣（2017年：無）。該建議派發之股息須待股東在2019年股東週年大會上通過，方可作實，並將按2019年6月14日之中國人民銀行所報人民幣兌港元的官方基準匯率換算成港元派發。該股息將毋須繳納任何預提稅項。待股東批准後，該建議末期股息將於：

- (i) 2019年7月2日派付予於2019年6月21日登記在本公司股東名冊上之普通股股東；
- (ii) 2019年7月2日派付予於根據2015年公開發售而發行的於2019年6月21日仍尚餘的可換股證券持有人；
- (iii) 2019年7月5日（即2019年7月2日後第三個工作日）派付予於根據2013年公開發售而發行的於2019年6月21日仍尚餘的可換股證券持有人。

為釋疑慮，任何有關末期股息記錄日期（即2019年6月21日）或之前完成、執行及寄存兌換通知後的可換股證券將有權享有分派本公司的該等末期股息。有關可換股證券獲派末期股息的計算方法詳情，請參閱本公司日期分別為2013年3月27日及2015年1月9日之上市文件。

本公司已採納派息政策，其目的為達致派息及保留利潤作各種業務用途間取得平衡為目的而採取的方針。派息政策為按本集團之盈利表現和現金流量狀況及業務環境，提供相對穩定之派息比率。然而潛在的股息增長仍然取決於本集團的財務表現以及將來的融資需要。

暫停辦理股份及可換股證券過戶登記

為釐定有權出席2019年股東週年大會並於會上投票之股東及符合資格收取在2019年股東週年大會上批准派發之建議末期股息之股東及可換股證券持有人，本公司將暫停辦理股份及可換股證券過戶登記手續，詳情載列如下：

(i) 為釐定有權出席2019年股東週年大會並於會上投票：

遞交股份過戶文件之最後時限	2019年6月10日(星期一)下午4時30分
暫停辦理股份過戶登記手續期限	2019年6月11日(星期二)至2019年6月14日(星期五)(首尾兩日包括在內)
記錄日期	2019年6月14日(星期五)
2019年股東週年大會日期	2019年6月14日(星期五)

如欲符合資格出席股東週年大會並於會上投票，所有過戶文件須於2019年6月10日(星期一)下午4時30分前送達本公司之香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室，以辦理過戶登記手續。

(ii) 為釐定符合資格收取在2019年股東週年大會上批准派發之建議末期股息：

遞交股份及可換股證券過戶文件	2019年6月19日(星期三)下午4時30分
之最後時限	
暫停辦理股份及可換股證券過戶	2019年6月20日(星期四)至2019年6月21日
登記手續期限	(星期五)(首尾兩日包括在內)
末期股息記錄日期	2019年6月21日(星期五)

為符合資格收取建議末期股息，所有過戶文件必須於2019年6月19日(星期三)下午4時30分前，送達本公司之香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室，以辦理過戶登記手續。

於上述暫停期間將不會登記任何股份或可換股證券之轉讓。

股本

本公司於截至2018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16。

儲備

於2018年12月31日，本公司之儲備為4,460,184,000元人民幣（2017年：4,136,055,000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34。

主要客戶及供應商

截至2018年12月31日止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	
	2018 佔總收入 百分比	2017 佔總收入 百分比
最大客戶	3.7	3.9
五大客戶	14.4	15.8

	佔總採購額 百分比	
	2018 佔總採購額 百分比	2017 佔總採購額 百分比
最大供應商	8.7	9.4
五大供應商	33.6	34.2

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2018年12月31日並無銀行借貸（2017年：無）。

捐贈

年內本集團慈善捐款及其他捐贈為15,143,961元人民幣（2017年：3,129,634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1,847,838,349港元的2013年可換股證券，可轉換成合共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。詳情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。

於2018年1月9日，本公司註銷本金總額為2.823港元的2013年可換股證券。截至2018年12月31日止年度內，本金總額約為25,174.35港元的2013年可換股證券已轉換成7,909股股份。於2018年12月31日，尚未行使的2013年可換股證券總額約為402,747,337.51港元及尚未行使的2015年可換股證券總額為324,322,031.80港元，賦予權利分別可兌換合共126,530,737股股份及124,739,243股股份。

假設於2018年12月31日所有尚未行使之可換股證券兌換為股份，下文載列本公司於有關兌換前後之股權架構：

主要股東名稱 (附註1)	兌換尚未行使 之可換股證券前		計及尚未行使 之可換股證券		
	之股份數目	持股百分比	可換股證券項下 可兌換股份數目	項下可兌換股份 後之股份數目	持股百分比
李寧	309,924,862 (附註2)	14.14%	249,827,543	559,752,405	22.92%
公眾人士	1,881,476,760	85.86%	1,442,437	1,882,919,197	77.08%
總計	2,191,401,622	100.00%	251,269,980	2,442,671,602	100.00%

附註：

1. 主要股東具有上市規則賦予之相同涵義。
2. 李寧先生於309,924,862股股份中擁有權益，其中：
 - 7,989,742股股份以個人權益持有；
 - 2,561,120股股份由李寧先生全資擁有的Alpha Talent持有；及
 - 299,374,000股股份由非凡中國控股有限公司持有。

李進先生(李寧先生之胞兄及李麒麟先生之父)被視為於非凡中國控股有限公司持有的299,374,000股股份中擁有權益。有關其視為權益之詳情，請參閱本董事會報告「主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉」一節附註1(a)及2。

李麒麟先生(李寧先生之侄兒及李進先生之兒子)被視為於非凡中國控股有限公司持有的299,374,000股股份中擁有權益。有關其視為權益之詳情，請參閱本董事會報告「主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉」一節附註1(a)及3。

由於本公司並無合約義務以現金結算可換股證券，本公司可自行酌情釐定是否贖回可換股證券之全部或部分本金金額。可換股證券持有人擁有之經濟利益與股權持有人大致相同(投票權除外)，而可換股證券已被納入每股基本盈利之計算。詳情請參閱綜合財務報表附註28。

鑑於上文所述，基於可換股證券之隱性內部回報率，就多個不同的未來日期而言，可使可換股證券持有人不論兌換或贖回亦會獲得同等有利的經濟回報，故此本公司股價的分析並不適用。

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4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2018年6月15日獲重選執行董事)
李麒麟先生	(於2018年6月15日獲重選 非執行董事；於2018年6月19日 調任為執行董事)

非執行董事

陳悅先生	(於2018年3月22日辭任)
吳人偉先生	(於2018年3月22日辭任)

獨立非執行董事

顧福身先生	
王亞非女士	
陳振彬博士, GBS, JP	(於2018年6月15日獲重選獨立非執行董事)
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」)，顧福身先生及蘇敬軾先生須將於2019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。

顧福身先生已擔任董事會職務多於九年。董事會認為顧先生獨立於管理層，亦無可能會嚴重影響其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，並推薦顧先生於2019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2019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

除本年報所披露者外，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和南韓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2018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73,530,000元人民幣(2017年：60,379,000元人民幣)。

股票掛鈎協議

於截至2018年12月31日止年度，除本公司可換股證券、2014年購股權計劃及2016年限制性股份獎勵計劃(分別載於本年報的「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。

於本報告日期，本公司可供授出之購股權為56,295,159股股份，佔已發行股份約2.57%。

當承授人正式簽署構成接納購股權之授出函件副本，而當中清楚載列之與授出購股權有關之股份數目獲接納，連同本公司於授出購股權日期後28天之期間內，收到以本公司為受益人及作為授出購股權代價之1.00港元之匯款，則購股權將被視為已獲接納，惟於計劃期間屆滿後或2014年購股權計劃已予以終止後概無有關授出建議將仍開放以供接納。

行使價為參考下列兩者中的較高者釐定：(i)有關股份在期權授予日期的收市價(以聯交所日報表所載者為準)；及(ii)該等股份在期權授予日期前5個營業日的平均收市價(以聯交所日報表所載者為準)。

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2018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3,752,783股股份。於截至2018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31。

承授人	授出日期	每行使價 港元	2015年 公開發售後經 調整每行使價 港元 (附註2)	股份數目							行使期	
				於2018年 1月1日	年內授出	年內行使	年內失效	年內註銷	於2018年 12月31日	歸屬期		
執行董事												
李寧	2014年1月17日	7.00	6.35	1,509,470	-	1,509,470(附註3(a))	-	-	-	-	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
非執行董事												
陳悅(附註4)	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	344,743(附註3(b))	-	-	-	-	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
獨立非執行董事												
顧福身	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	344,743(附註3(c))	-	-	-	-	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	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	344,743(附註3(d))	-	-	-	-	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	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	344,743(附註3(e))	-	-	-	-	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
蘇敬斌	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	344,743	-	344,743(附註3(f))	-	-	-	-	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
本集團僱員												
合計	2012年12月20日	4.92(附註1)	4.47	2,954,942	-	2,953,716(附註3(g))	1,226	-	-	-	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	1,061,333	-	603,756(附註3(h))	-	-	-	457,577	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	1,019,422	-	121,973(附註3(i))	15,000	-	-	882,449	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	104,566	-	-	-	-	-	104,566	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
其他參與者												
合計	2013年8月13日	5.07	4.60	122,914	-	-	-	-	-	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	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	36,875	-	-	-	-	-	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
				10,681,639	-	6,912,630	16,226	-	-	3,752,783		

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。
- 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為8.27港元。
 - 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為9.08港元。
 - 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為8.37港元。
 - 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為9.58港元。
 - 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為8.80港元。
 - 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為8.20港元。
 - 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為8.35港元。
 - 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為8.96港元。
 - 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為8.87港元。
- 陳悅先生於2018年3月22日辭任董事。

於截至2018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31。

承授人	授出日期	每股行使價 港元	股份數目					於2018年 12月31日	歸屬期	行使期
			於2018年 1月1日	年內授出	年內行使	年內失效	年內註銷			
本集團僱員										
合計	2015年4月1日	4.44	20,256,000	-	6,039,667 (附註2)	-	-	14,216,333	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	-	-	-	-	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
合計	2017年12月20日	6.12	53,425,800	-	-	883,900	-	52,541,900	2019年9月1日至2021年9月1日	2019年9月1日至2022年12月31日
合計	2018年5月30日	9.09	-	390,400(附註1)	-	-	-	390,400	2019年9月1日至2021年9月1日	2019年9月1日至2023年12月31日
合計	2018年9月13日	7.07	-	1,030,000(附註2)	-	-	-	1,030,000	2019年9月1日至2021年9月1日	2019年9月1日至2023年12月31日
其他參與者										
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
			77,481,800	1,420,400	6,039,667	883,900	-	71,978,633		

附註：

1. 股份於緊接2018年5月30日前在聯交所日報表所列之收市價為每股8.80港元。
2. 股份於緊接2018年9月13日前在聯交所日報表所列之收市價為每6.69港元。
3. 股份於緊接行使購股權日期前之加權平均收市價為8.30港元。

根據2004年購股權計劃及2014年購股權計劃於截至2018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31。公允價值具主觀性且由於所作假設及所採用模型的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2018年12月31日，本公司已發行股份數目為2,191,401,622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109,570,081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2018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4,643,660股。於截至2018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31。

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2018年	
		於2018年 1月1日	年內授出	年內歸屬	年內失效	12月31日	歸屬期
2016年6月17日	3.20	9,471,565	-	4,717,302	110,603	4,643,660	2017年4月1日至2019年4月1日
		9,471,565	-	4,717,302	110,603	4,643,660	

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。

於截至2018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2018年	
		於2018年 1月1日	年內授出	年內歸屬	年內失效	12月31日	歸屬期
2016年8月15日	4.66	150,334	-	75,166	-	75,168	2017年4月1日至2019年4月1日
2017年9月6日	5.74	6,407,400	-	-	375,800	6,031,600	2019年9月6日至2021年9月6日
2017年11月23日	6.18	114,800	-	-	-	114,800	2019年9月6日至2021年9月6日
2017年12月20日	6.12	19,317,500	-	-	232,000	19,085,500	2019年9月1日至2021年9月1日
2018年5月29日	8.80	-	204,800	-	-	204,800	2019年9月1日至2021年9月1日
2018年7月4日	8.21	-	1,076,000	-	-	1,076,000	2019年9月1日至2021年9月1日
2018年9月12日	6.69	-	265,300	-	25,700	239,600	2019年9月1日至2021年9月1日
		25,990,034	1,546,100	75,166	633,500	26,827,468	

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2018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	309,924,862	259,282,277	569,207,139 (附註1)	25.97%
李麒麟	個人權益及兩個酌情信託 受益人	299,374,000	250,903,543	550,277,543 (附註2)	25.11%
王亞非	個人權益	491,888	-	491,888	0.02%
陳振彬	個人權益	613,130	-	613,130	0.03%

* 百分比乃根據2018年12月31日已發行股份數目2,191,401,622股計算。

附註：

1. 李寧先生(「李先生」)於309,924,862股股份中擁有權益，其中7,989,742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259,282,277股相關股份中擁有權益，其中(i)9,454,734股股份為本公司授出之未歸屬限制性股份，及(ii)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18.99%、24.10%及22.60%權益。李先生持有非凡中國約0.24%股權的個人權益。Lead Ahead及Dragon City各由李先生及其胞兄李進先生(本公司主要股東)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，根據證券及期貨條例，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執行董事、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，根據證券及期貨條例，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) 李先生於根據限制性股份獎勵計劃項下之合共9,454,734股未歸屬限制性股份中擁有權益。
2. 李麒麟先生於根據2016年限制性股份獎勵計劃項下之1,076,000股未歸屬限制性股份中擁有權益。此外，根據證券及期貨條例，李麒麟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。彼為李寧先生之侄兒及本公司主要股東李進先生的兒子。彼亦為非凡中國之執行董事。

除上文所披露者外，就任何董事所知，於2018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2018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 (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	309,924,862	259,282,277	569,207,139 (L) (附註1)	25.97%
李麒麟	個人權益及兩個酌情信託 受益人	299,374,000	250,903,543	550,277,543 (L) (附註2)	25.11%
李進	受控制公司之權益	299,374,000	249,827,543	549,201,543 (L) (附註3)	25.06%
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))	25.06%
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)	6.29%
BlackRock, Inc.	投資經理	132,662,032	-	132,662,032 (L)	6.05%
	投資經理	1,312,500	-	1,312,500 (S)	0.06%
Schroders Plc	投資經理	110,984,000	-	110,984,000 (L)	5.06%
Marathon Asset Management LLP	投資經理	110,005,716	-	110,005,716 (L)	5.02%

(L) - 好倉，(S) - 淡倉

* 百分比乃根據2018年12月31日已發行股份數目2,191,401,622股計算。

附註：

1. 李寧先生於309,924,862股股份中擁有權益，其中7,989,742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259,282,277股相關股份中擁有權益，其中(i)9,454,734股股份為本公司授出之未歸屬限制性股份，及(ii)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18.99%、24.10%及22.60%權益。李先生持有非凡中國約0.24%股權的個人權益。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，根據證券及期貨條例，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執行董事、主席兼兼行政總裁。
 - (b) 2,561,120股股份乃由Alpha Talent持有，而Alpha Talent乃由李先生獨自擁有。因此，根據證券及期貨條例，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) 李先生於根據限制性股份獎勵計劃項下之合共9,454,734股未歸屬限制性股份中擁有權益。
2. 李麒麟先生於根據2016年限制性股份獎勵計劃項下之1,076,000股未歸屬限制性股份中擁有權益。此外，根據證券及期貨條例，李麒麟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。彼為李寧先生之侄兒及本公司主要股東李進先生的兒子。彼亦為非凡中國之執行董事。
3. 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及李麒麟先生之父親。

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%權益。

除上文所披露者外，於2018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)贊助及市場推廣；及(iii)活動製作及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2013年經重續主協議，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%，故非凡中國交易獲豁免遵守獨立股東批准的規定，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。

於2018年1月10日，董事會批准將截至2018年12月31日止財政年度的原訂年度上限由170,000,000元人民幣增加至340,000,000元人民幣（「修訂年度上限」）。由於有關2016年經重續主協議項下持續關連交易的修訂年度上限適用百分比率高於1%但低於5%，故該等交易須遵守上市規則項下的申報、公告及年度審閱的規定，惟獲豁免遵守獨立股東批准的規定。根據上市規則第14A.54條，本公司已重新遵守上市規則第14A章的規定及就此方面刊發公告。詳情請參閱本公司日期為2018年1月10日有關修訂年度上限的公告。

於2018年12月31日，非凡中國間接持有本公司約13.66%股份，為本公司主要股東並因此為本公司關連人士。

截至2018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278,193,000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2018年1月10日之公告所披露之有關經修訂年度上限。

於2018年12月28日，本公司與非凡中國訂立協議（「2019年經重續主協議」），以重續2016年經重續主協議，有效期自2019年1月1日起至2021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2019年經重續主協議，本集團於截至2019年、2020年及2021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320,500,000元人民幣、326,500,000元人民幣及333,000,000元人民幣。

此外，本公司與非凡中國於2018年12月28日訂立協議（「主銷售協議」），以就本集團成員公司與非凡中國集團成員公司之間訂立自2019年1月1日至2021年12月31日期間或非凡中國不再為本公司關連人士的日期（以較早者為準）的以下持續關連交易（「銷售交易」）：

- (1) 本集團任何成員公司向非凡中國集團出售品牌產品（包括但不限於運動服及運動相關產品）（「品牌產品」）；及
- (2) 非凡中國集團任何成員公司向本集團提供有關品牌產品的代銷服務。

根據主銷售協議，非凡中國集團於截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個財政年度應付本集團之銷售交易年度上限分別為10,000,000元人民幣、22,000,000元人民幣及40,000,000元人民幣。

由於截至2019年、2020年及2021年12月31日止三個財政期間2019年經重續主協議及主銷售協議（按個別基準及於合併後）的年度上限適用百分比率均低於5%，故非凡中國交易及銷售交易獲豁免遵守獨立股東批准的規定，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2018年12月28日有關2019年經重續主協議及主銷售協議的公告。

關聯方交易

非凡中國交易及銷售交易亦構成綜合財務報表附註33所載之關聯方交易（除其他交易以外）。

除非凡中國交易及銷售交易外，綜合財務報表附註33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2018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。

稅務減免

董事並不知悉股東因持有本公司證券而享有任何稅務減免。

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2018年12月31日止年度及直至本年報日期，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

除本年報之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2018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2018年財政年度終結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8頁至第13頁的「主席報告」、第16頁至第35頁的「管理層討論與分析」、第36頁至第51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36頁至第51頁的「企業管治報告」及第52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2019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，2019年3月21日



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99頁至183頁的李寧有限公司(「李寧公司」)及其附屬公司(以下合稱「李寧集團」)的綜合財務報表，包括：

- 2018年12月31日的綜合資產負債表；
- 截至該年度止的綜合收益表；
- 截至該年度止的綜合全面收益表；
- 截至該年度止的綜合權益變動表；
- 截至該年度止的綜合現金流量表；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(「國際財務報告準則」)，在所有重大方面公允反映了李寧集團2018年12月31日的綜合財務狀況以及該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(「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」部份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

按照國際註冊會計師職業道德守則(「國際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。

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

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：

- 應收貿易款項減值撥備
- 存貨跌價準備

關鍵審計事項

我們在審計中如何應對關鍵審計事項

應收貿易款項減值撥備

參見綜合財務報表附註3.1和附註13

截至2018年12月31日，應收貿易款項餘額為1,213百萬元人民幣（扣除應收貿易款項減值撥備284百萬元人民幣後的淨額）。

應收貿易款項減值撥備反映管理層釐定預期信用損失的最佳估算。該估算需要管理層作出關於違約風險及預期信用損失假設的重大判斷以及選擇減值計算的輸入數據。

針對應收貿易款項減值撥備的重大錯報風險，我們執行的審計程序主要包括：

- 瞭解、評價和驗證應收貿易款項減值撥備相關的關鍵控制點；
- 透過進行以下程序質詢管理層釐定的估算預期信用損失：(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)分析以前年度應收貿易款項週轉天數並與行業平均標準進行比較；(4)評估預期信用損失撥備方法是否合適；(5)以抽樣方式檢查主要輸入數據（如應收貿易款項的賬齡時間表）；及(6)質疑釐定預期信用損失所用假設，包括過往及前瞻性資料。
- 根據計算的樣本量對主要經銷商進行應收貿易款項函證以驗證應收貿易款項餘額的準確性；
- 對應收貿易款項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貿易款項的還款意願和能力；及
- 檢查截至2019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，我們認為現有證據能夠支持管理層於2018年12月31日評估應收貿易款項減值的判斷。

關鍵審計事項

存貨跌價準備

參見綜合財務報表附註4和附註11

截至2018年12月31日，集團存貨原值為1,364百萬元人民幣，存貨跌價準備為125百萬元人民幣。

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以及(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；及
- 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，我們認為現有證據能夠支持管理層於2018年12月31日評估存貨跌價準備的判斷。

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。

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)。

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，2019年3月21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

於12月31日

	附註	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備	6	830,085	838,185
土地使用權	7	74,092	75,986
無形資產	8	233,921	257,947
遞延所得稅資產	21	239,047	234,327
其他資產	12	132,491	–
可供出售之金融資產		–	14,000
按權益法入賬之投資	10	728,499	689,071
其他應收款項	14	102,916	–
其他應收款項及預付款項		–	101,451
非流動資產總額		2,341,051	2,210,967
流動資產			
存貨	11	1,239,741	1,102,538
其他資產—即期部份	12	508,536	–
應收貿易款項	13	928,895	1,138,034
其他應收款項—即期部份	14	37,340	–
其他應收款項及預付款項—即期部份		–	339,867
受限制之銀行存款	15	200	721
現金及等同現金項目	15	3,671,542	2,529,222
流動資產總額		6,386,254	5,110,382
資產總額		8,727,305	7,321,349

於12月31日

	附註	2018年 千元人民幣	2017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	16	204,435	203,347
股份溢價	16	3,249,389	3,189,792
就限制性股份獎勵計劃持有之股份	16	(168,809)	(69,600)
其他儲備	17	1,314,569	1,086,613
保留溢利	17	1,217,456	660,895
		5,817,040	5,071,047
非控制性權益		2,550	2,550
權益總額		5,819,590	5,073,597
負債			
非流動負債			
應付特許使用費	20	27,565	39,203
衍生金融工具		14,274	5,584
遞延所得稅負債	21	34,730	18,323
遞延收入	22	53,675	56,832
非流動負債總額		130,244	119,942
流動負債			
應付貿易款項	18	1,133,314	1,145,113
合同負債	5	97,979	-
其他應付款項及應計費用	19	1,383,118	929,263
應付特許使用費－即期部份	20	28,719	33,392
當期所得稅負債		134,341	20,042
流動負債總額		2,777,471	2,127,810
負債總額		2,907,715	2,247,752
權益及負債總額		8,727,305	7,321,349

上述綜合資產負債表應與隨附附註一併閱讀。

第99至183頁所載的財務報表於2019年3月21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

李麒麟
執行董事

截至12月31日止年度

	附註	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
收入	5	10,510,898	8,873,912
銷售成本	23	(5,458,124)	(4,697,429)
毛利		5,052,774	4,176,483
經銷開支	23	(3,708,446)	(3,273,375)
行政開支	23	(679,873)	(512,051)
金融資產減值損失轉回－淨額		18,176	10,985
其他收入及其他收益－淨額	24	94,546	43,636
經營溢利		777,177	445,678
融資收入	26	23,376	43,577
融資開支	26	(13,865)	(25,537)
融資收入－淨額	26	9,511	18,040
享有按權益法入賬之投資的溢利份額	10	63,633	73,806
除所得稅前溢利		850,321	537,524
所得稅開支	27	(135,058)	(22,369)
年內溢利		715,263	515,155
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		715,263	515,155
非控制性權益		—	—
		715,263	515,155
本公司權益持有人應佔年內每股收益 (以每股分人民幣列示)			
每股基本收益	28	29.63	21.47
每股攤薄收益	28	29.19	20.87

上述綜合收益表應與隨附附註一併閱讀。

截至12月31日止年度

	附註	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
年內溢利		715,263	515,155
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	17	1,320	(3,850)
有機會不重分類至損益的項目			
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的權益投資 公允價值變動	17	(2,888)	—
年內全面收益總額		713,695	511,305
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		713,695	511,305
非控制性權益		—	—
年內全面收益總額		713,695	511,305

上述綜合全面收益表應與隨附附註一併閱讀。

	本公司權益持有人應佔權益							權益總額 千元人民幣
	普通股 千元人民幣 (附註16)	股份溢價 千元人民幣 (附註16)	就限制性 股份獎勵計劃 持有之股份 千元人民幣 (附註16)	其他儲備 千元人民幣 (附註17)	保留溢利 千元人民幣 (附註17)	小計 千元人民幣	非控制性權益 千元人民幣	
於2017年1月1日	188,021	2,539,355	(50,605)	1,171,526	146,302	3,994,599	2,550	3,997,149
年內全面收益總額	-	-	-	(3,850)	515,155	511,305	-	511,305
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	388	16,983	-	-	-	17,371	-	17,371
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下所提供服務之價值	-	-	-	28,876	-	28,876	-	28,876
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	-	2,557	-	(2,557)	-	-	-	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	23,109	(23,109)	-	-	-	-
為限制性股份獎勵計劃而購入之股份	-	-	(42,104)	-	-	(42,104)	-	(42,104)
轉撥至法定儲備	-	-	-	562	(562)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	1	15	-	(16)	-	-	-	-
轉換可換股債券時發行股份之所得款項淨額	14,937	630,882	-	(84,819)	-	561,000	-	561,000
於2017年12月31日	203,347	3,189,792	(69,600)	1,086,613	660,895	5,071,047	2,550	5,073,597

	本公司權益持有人應佔權益							
	普通股 千元人民幣 (附註16)	股份溢價 千元人民幣 (附註16)	就限制性 股份獎勵計劃			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16)	其他儲備 千元人民幣 (附註17)	保留溢利 千元人民幣 (附註17)			
於2018年1月1日	203,347	3,189,792	(69,600)	1,086,613	660,895	5,071,047	2,550	5,073,597
年內全面收益總額	-	-	-	(1,568)	715,263	713,695	-	713,695
就視為出售以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的 權益投資之虧損轉撥至保留溢利	-	-	-	2,888	(2,888)	-	-	-
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	1,087	50,135	-	-	-	51,222	-	51,222
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下所提供服務之價值	-	-	-	97,941	-	97,941	-	97,941
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	-	9,444	-	(9,444)	-	-	-	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	17,656	(17,656)	-	-	-	-
為限制性股份獎勵計劃而購入之股份	-	-	(116,865)	-	-	(116,865)	-	(116,865)
轉撥至法定儲備	-	-	-	155,814	(155,814)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	1	18	-	(19)	-	-	-	-
於2018年12月31日	204,435	3,249,389	(168,809)	1,314,569	1,217,456	5,817,040	2,550	5,819,590

上述綜合權益變動表應與隨附附註一併閱讀。

截至12月31日止年度

	附註	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
經營活動之現金流量			
經營活動產生之現金	30	1,680,942	1,185,933
已付所得稅		(9,073)	(26,790)
經營活動產生之現金淨額		1,671,869	1,159,143
投資活動之現金流量			
— 購入物業、機器及設備		(430,795)	(389,370)
— 購入物業預付款項		(125,833)	—
— 購入無形資產		(44,321)	(38,243)
— 出售物業、機器及設備所得款項		4,037	3,616
— 已收利息		61,588	29,141
— 來自聯營公司之股息		51,452	52,784
— 投資聯營公司支付款項		(9,650)	—
— 投資合營公司支付款項		(500)	—
— 合營企業償還貸款		11,085	—
— 出售可供出售金融資產及一間附屬公司部份權益之支付款項		—	(444)
投資活動所用之現金淨額		(482,937)	(342,516)
融資活動之現金流量			
— 發行普通股所得款項		51,222	17,371
— 為限制性股份獎勵計劃而購入之股份		(116,865)	(42,104)
— 借貸所得款項		—	2,000
— 償還借貸		—	(202,000)
— 已付利息		—	(7,760)
融資活動所用之現金淨額		(65,643)	(232,493)
現金及等同現金項目淨增加		1,123,289	584,134
年初之現金及等同現金項目		2,529,222	1,953,588
現金及等同現金項目匯兌收益／(虧損)		19,031	(8,500)
年末之現金及等同現金項目		3,671,542	2,529,222

上述綜合現金流量表應與隨附附註一併閱讀。

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。本公司的註冊辦事處地址為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(「人民幣」)呈報。董事會(「董事會」)於2019年3月21日批准刊發此等綜合財務報表。

2. 主要會計政策概要

本附註提供編製綜合財務報表時所採納的主要會計政策清單。除另有說明外，該等政策於所有呈報年度貫徹一致應用。綜合財務報表乃為本集團(由李寧有限公司及其附屬公司組成)編製。

2.1 編製基準

(a) 適用國際財務報告準則和香港公司條例

本公司綜合財務報表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。

(b) 歷史成本法

除特定金融資產及負債(包括衍生工具)採用公允價值法進行計量外，本財務報表採用歷史成本法編製。

(c) 本集團已採納的新訂和已修改的準則

本集團已就2018年1月1日開始的年度首次採納下列準則及修改：

國際財務報告準則第9號	金融工具
國際財務報告準則第15號	客戶合同收入
國際財務報告準則第2號 (修改)	股份支付交易的分類與計量
年度改進計劃	國際財務報告準則2014-2016週期的年度改進
國際會計準則第40號 (修改)	投資性房地產的轉換
國際財務報告準則解釋公告 第22號	外幣交易及預收/預付對價
年度改進計劃	國際財務報告準則2015-2017週期的年度改進

採用國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第15號之後，本集團須更改會計政策，並進行某些調整。該等資料於附註2.2披露。上述大部分其他準則修正案對於以前期間數據無任何影響，且預計在當前或未來報告期間同樣不具有重大影響。

2. 主要會計政策概要(續)

2.1 編製基準(續)

(d) 尚未採納的新準則和解釋

部分已頒佈的新會計準則和解釋無須於截至2018年12月31日止的報告期間強制採納，因此本集團未提早採納此等準則和解釋。本集團對此等新準則和解釋的影響評估如下：

國際財務報告準則第16號「租賃」

變更的性質

國際財務報告準則第16號於2016年1月發佈。由於對經營租賃和融資租賃的劃分已經刪除，國際財務報告準則第16號將會導致幾乎所有租賃均須在資產負債表內確認。根據新準則，主體須確認資產(租賃資產的使用權)和支付租金的金融負債。豁免僅適用於短期和低價值的租賃。

影響

本集團設立了項目團隊，根據國際財務報告準則第16號中租賃會計的新規定對本集團去年所有租賃安排進行了審閱。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，本集團擁有的不可撤銷的經營租賃承諾為959,500,000元人民幣，見附註32。其中，與短期租賃相關的經營租賃承諾約為121,077,000元人民幣，將按照直線法確認為費用並計入損益。對於剩餘租賃承諾，本集團預計將於2019年1月1日確認的使用權資產約為765,826,000元人民幣，租賃負債約為765,826,000元人民幣。

本集團作為出租人開展的活動並不重大，因此本集團預計這些活動不會對財務報表造成重大影響。但是，本集團從明年起將需要對此作出額外披露。

集團採納日期

本集團將在國際財務報告準則第16號的強制採納日2019年1月1日採用該準則。本集團打算採用簡易過渡方法，不對首次採納上一年度的比較金額進行重述。

除上述準則，預計在當前或未來報告期間以及可預見的未來交易中，沒有其他尚未生效並預期對本集團產生重大影響的其他準則。

2. 主要會計政策概要(續)

2.2 會計政策變更

本附註介紹了採納國際財務報告準則第9號和國際財務報告準則第15號對本集團財務報表的影響。

(a) 對財務報表的影響

採納國際財務報告準則第9號時通常無須重述比較數據。採納國際財務報告準則第15號時，本集團適用修訂的可追溯調整法，因此無需重述比較數據。重新分類未反映在重述的2017年12月31日資產負債表，而是在資產負債表中2018年1月1日的期初數中確認。

下表列示就每個單獨系列項目確認的調整。尚未計入不受變動影響的系列項目。因此，所披露的小計和總計不能從提供的數字重新計算。該等調整乃於下列準則作更詳細解釋。

資產負債表(摘要)	2017年12月31日 千元人民幣	國際財務報告 準則第9號 千元人民幣	國際財務報告 準則第15號 千元人民幣	2018年1月1日 千元人民幣
非流動資產				
其他資產	–	13,159	–	13,159
可供出售之金融資產	14,000	(14,000)	–	–
以公允價值計量且變動計入其他 綜合收益的金融資產	–	14,000	–	14,000
其他應收款項	–	88,292	–	88,292
其他應收款項及預付款項	101,451	(101,451)	–	–
流動資產				
其他資產—即期部份	–	277,618	189,143	466,761
其他應收款項—即期部份	–	62,249	–	62,249
其他應收款項及預付款項—即期 部份	339,867	(339,867)	–	–
資產總額	455,318	–	189,143	644,461
非流動負債				
遞延收入	56,832	–	(3,566)	53,266
流動負債				
合同負債	–	–	59,213	59,213
其他應付款項及應計費用	929,263	–	133,496	1,062,759
負債總額	986,095	–	189,143	1,175,238
資產淨值	(530,777)	–	–	(530,777)

2. 主要會計政策概要(續)

2.2 會計政策變更(續)

(b) 國際財務報告準則第9號「金融工具」

國際財務報告準則第9號取代了國際會計準則第39號關於金融資產和金融負債的確認、分類與計量、金融工具終止確認、金融資產減值與套期會計處理的相關規定。

自2018年1月1日起本集團採納國際財務報告準則第9號。根據國際財務報告準則第9號(第7.2.15段和第7.2.26段)的過渡要求，主體未重述比較數字。新會計政策載於下文附註2.12。

(i) 分類和計量

於2018年1月1日(國際財務報告準則第9號首次採納日)，本集團管理層評估了本集團所持有金融資產的業務模式類型，並將金融工具分類至國際財務報告準則第9號下的恰當類別。本集團的金融資產主要包括以下幾類：

- 根據國際財務報告準則第9號，將對非上市公司的權益投資從可供出售重分類至以公允價值計量且其變動計入其他綜合收益的金融資產；
- 根據國際財務報告準則第9號，仍然符合攤餘成本計量條件的貸款及應收款項；及
- 根據國際財務報告準則第9號，分類為以公允價值計量且其變動計入損益的金融資產的理財產品。

2. 主要會計政策概要(續)

2.2 會計政策變更(續)

(b) 國際財務報告準則第9號「金融工具」(續)

(i) 分類及計量(續)

於2018年1月1日首次採納日，本集團的金融工具如下：

	計量類別		賬面值		
	原類別(國際會計準則第39號)	新類別(國際財務報告準則第9號)	原類別 千元人民幣	新類別 千元人民幣	差額 千元人民幣
非流動金融資產					
非上市股權投資 附註(a)	可供出售	以公允價值計量且 變動計入其他綜合 收益	14,000	14,000	-
其他應收款項*	攤銷成本	攤銷成本	88,292	88,292	-
流動金融資產					
應收貿易款項	攤銷成本	攤銷成本	1,138,034	1,138,034	-
其他應收款項*	攤銷成本	攤銷成本	62,249	62,249	-
現金及等同現金項目	攤銷成本	攤銷成本	2,529,222	2,529,222	-
受限制之銀行存款	攤銷成本	攤銷成本	721	721	-
理財產品	以公允價值計量且 變動計入損益	以公允價值計量且 變動計入損益	-	-	-
流動金融負債					
衍生工具	以公允價值計量且 變動計入損益	以公允價值計量且 變動計入損益	5,584	5,584	-

* 其他應收款項過往與預付款項一併呈列，而目前其他應收款項及預付款項單獨於資產負債表呈列為其他應收款項(應收款項)及其他資產(預付款項)。

附註(a) 從可供出售之金融資產重新分類至以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產

本集團選擇於其他全面收益呈列過往分類至可供出售項下的股權投資的公允價值變動，原因為該等投資乃作為長期策略性投資持有，預期中短期內不會出售。因此，公允價值為14,000,000元人民幣的資產由可供出售之金融資產重新分類為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產。

2. 主要會計政策概要(續)

2.2 會計政策變更(續)

(b) 國際財務報告準則第9號「金融工具」(續)

(ii) 金融資產減值

本集團持有的如下兩種金融資產在國際財務報告準則第9號新預期信用損失模型的適用範圍內：

- 應收貿易款項；及
- 其他應收款項。

本集團須按照國際財務報告準則第9號的規定對各類資產採用新的減值模型。減值模型的變更對本集團2018年1月1日留存收益的影響不重大，因此未於2018年1月1日的留存收益作調整。附註3.1提供有關撥備計算的詳情。

現金及現金等價物亦須遵循國際財務報告準則第9號的減值要求，但未識別出任何減值損失。

(c) 國際財務報告準則第15號「客戶合同收入」

本集團自2018年1月1日起採納國際財務報告準則第15號「客戶合同收入」。本集團採用修訂的可追溯調整法，未對比較期數據進行重述。採納國際財務報告準則第15號對本集團不具有重大影響，因此未調整留存收益於2018年1月1日的期初數。

2. 主要會計政策概要(續)

2.2 會計政策變更(續)

(c) 國際財務報告準則第15號「客戶合同收入」(續)

本集團管理層評估了本集團適用新準則對集團財務報表的影響，已識別的主要影響如下：

(i) 退款的會計處理

當客戶有權於一定期限內退貨時，集團有義務向客戶退回款項。本集團在之前年度根據銷售毛利以淨額計提退款撥備。根據退款預計值調整收入，根據預計退回的貨物價值調整銷售成本。根據國際財務報告準則第15號規定，本集團將預計客戶退款的退款負債作為收入調整計入其他應付款及應計費用。同時，當客戶行使退款權利時，集團有權從客戶處收回產品，並將其確認為資產及對銷售成本的相應調整。該項資產參考產品原賬面價值計量，確認為其他資產。由於客戶在店鋪退回的產品通常處於可以出售的狀態，故回收該類產品的成本不重大。

(ii) 客戶忠誠度計劃的會計處理

在以前報告期間，本集團自銷售商品收取的對價按照剩餘價值法分配給積分和已售出的商品。按照此方法，本集團與積分公允價值相等的對價部份分配給積分，對價的剩餘部分分配給已售出的商品。根據國際財務報告準則第15號規定，總對價必須按照相對的單獨售價分配至積分和商品。按照新方法分配給已售出商品的金額通常高於按剩餘價值法分配的金額。經本集團管理層重新評估，上述準則內容對本集團財務報表不具有重大影響，因此未調整留存收益於2018年1月1日的期初數。

(iii) 與客戶之間的合同有關的資產和負債的列報

本集團主動改變了資產負債表內某些項目的列報方式，以反映國際財務報告準則第15號和國際財務報告準則第9號的術語：

- 與客戶預付款相關的合同負債，之前計入其他應付款項及應計費用。
- 與客戶忠誠度相關的合同負債，之前作為遞延收入列報。
- 預付款，之前與其他應收款項一同作為其他應收款項及預付款項列報，現在於資產負債表列報為其他應收款項(應收款)及其他資產(預付款)，以反應其不同性質。

2. 主要會計政策概要(續)

2.3 綜合原則及權益會計處理

(a) 附屬公司

附屬公司為本集團擁有控制權的所有實體(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活動的主導權影響該等回報時，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全面綜合入賬。附屬公司在控制權終止之日起停止綜合入賬。

本集團採用購買會計法將業務合併入賬(參見附註2.4)。

公司間交易、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。附屬公司的會計政策已在必要情況下作出調整，以確保與本集團所採納的會計政策一致。

附屬公司業績及股本中的非控股權益分別於綜合收益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合資產負債表中單獨呈列。

(b) 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或共同控制權的所有實體，於一般情況下，本集團擁有介乎20%至50%的投票權。於初步按成本確認後，於聯營公司的投資以權益會計法入賬(見下文(d))。

(c) 合營安排

根據國際財務報告準則第11號合營安排，視乎每位投資者的合約權利和義務(而非合營安排的法律結構)而定，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

於綜合資產負債表初步按成本確認後，於合營企業的權益以權益法入賬(見下文(d))。

2. 主要會計政策概要(續)

2.3 綜合原則及權益會計處理(續)

(d) 權益會計法

根據權益會計法，投資初步按成本確認，其後進行調整以於綜合收益表內確認本集團應佔被投資方收購後溢利或虧損並於其他全面收益確認本集團應佔被投資方其他全面收益的變動。已收或應收聯營公司及合營企業的股息確認為投資賬面值扣減。

倘本集團應佔權益入賬投資的虧損等於或超過其於該實體的權益(包括任何其他無抵押長期應收款項)，則本集團不會確認進一步虧損，除非已代表另一實體承擔責任或作出付款。

本集團與其聯營公司及合營企業之間交易的未變現收益按本集團於該等實體的權益予以對銷。未變現虧損亦會予以對銷，除非該交易顯示已轉讓資產減值的證據。權益入賬被投資方的會計政策已在需要時作出調整，以確保與本集團所採納會計政策一致。

權益入賬投資的賬面值根據附註2.11所述政策進行減值測試。

(e) 擁有權權益變動

本集團將不導致喪失控制權的非控股權益交易視作與本集團權益持有人的交易。擁有權權益變動導致控股與非控股權益賬面值的調整，以反映其於附屬公司的相關權益。非控股權益調整數額與任何已付或已收代價之間的任何差額於本集團權益擁有人應佔權益中的獨立儲備內確認。

當本集團因喪失控制權、共同控制權或重大影響力而停止綜合入賬或按權益入賬一項投資時，於實體的任何保留權益重新按公允價值計量，而賬面值變動於綜合收益表內確認。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，該公允價值成為初始賬面值。此外，先前於其他全面收益就該實體確認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。這意味著先前於其他全面收益確認的金額重新分類至損益或轉撥至適用國際財務報告準則所指明/許可的另一權益類別內。

倘於一間合營企業或聯營公司的擁有權權益減少但保留共同控制權或重大影響力，則先前於其他全面收益確認的金額僅有一定比例份額重新分類至損益(如適用)。

2. 主要會計政策概要(續)

2.4 業務合併

本集團使用購買法用作所有業務合併的入賬方法，不論是否已購買權益工具或其他資產。為購買一間附屬公司轉讓的代價包括：

- 所轉讓資產的公允價值
- 被收購業務之前擁有人所涉及的負債
- 本集團已發行股本權益
- 因或有代價安排而產生任何資產或負債的公允價值，及
- 附屬公司任何先前存在的股本權益的公允價值。

在業務合併中所購買的可識別資產以及所承擔的負債及或有負債，首先以其於購買日期的公允價值計量(少數例外情況除外)。本集團以逐項購買基準，按公允價值或按非控股權益所佔被收購實體可識別資產淨值的比例確認於被收購實體的任何非控股權益。

購買相關成本於產生時支銷。

- 所轉讓代價
- 被收購實體的任何非控股權益金額，及
- 於被收購實體先前的任何股本權益於收購日期的公允價值

超出所收購可識別資產淨值的公允價值時，其差額以商譽列賬。倘該等款項低於所收購業務的可識別資產淨值的公允價值，則差額將直接於綜合收益表中確認為議價購買。

或有代價分類為權益或金融負債。分類為金融負債的金額其後將重新按公允價值計量，而公允價值變動於綜合收益表中確認。

倘業務合併分階段進行，則收購方先前持有被收購方的股本權益於收購日期的賬面值於收購日期重新按公允價值計量。任何因該項重新計量而產生的收益或虧損於綜合收益表中確認。

2. 主要會計政策概要(續)

2.5 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。

於收取來自該等投資的股息時，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。

2.6 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本公司管理層(「管理層」)。

2.7 外幣換算

(a) 功能及呈報貨幣

本集團各公司的財務報表所包括的項目，乃按該公司經營所在的主要經濟環境的貨幣(「功能貨幣」)計量。綜合財務報表乃以人民幣呈列，而人民幣為本公司的功能貨幣及本集團的呈報貨幣。

(b) 交易及結餘

外幣交易均按交易當日的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的貨幣資產及負債而產生的外匯盈虧，一般均於綜合收益表確認。

(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：

- 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；
- 各綜合收益表及綜合全面收益表的收入及支出均按平均匯率換算為呈報貨幣(除非該數值並非各個交易日期通行匯率累計影響的合理近似值，在該情況下收入及支出於各交易日期率換算)；及
- 所有由此而產生的匯兌差額在其他全面收益中確認。

2. 主要會計政策概要(續)

2.8 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的任何直接成本。

惟項目相關的未來經濟利益可能歸入本集團且其成本可妥為計算，則項目的其後成本方會計入資產的賬面值，或(如適當)確認為一項獨立資產。替換部份的賬面值取消確認。其他所有維修保養費於產生的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

資產的剩餘價值及可使用年期在每個報告期末作出檢討並視情況作出調整。

倘資產的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)。

出售的盈虧乃比較所得款項與賬面值而釐定，並計入綜合收益表內。

在建工程指正在建設或待裝置的樓宇、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、廠房及機器的成本、安裝、測試及其他直接成本。在建工程並不作出折舊準備，直至有關資產完成並可作擬定用途為止。

2. 主要會計政策概要(續)

2.9 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土地的權利(為期20至50年不等)所支付的代價。土地使用權攤銷按土地使用權年期以直線法計算。

2.10 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的可識別資產淨值、負債及或然負債的淨公允價值中的權益及被收購方的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轉回。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。

為減值測試的目的，商譽會分配至現金產生單位。商譽會獲分配至預期可自產生商譽的企業合併中獲益的有關現金產生單位或現金產生單位組合。該等單位或單位組別乃為內部管理目的而監控商譽的最低層級(即經營分部)識別(附註5)。

(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的公允價值計量，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的資本化現值。

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的成本資本化。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

獨立購買的商標、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年的可使用年期內攤銷，將客戶關係及非競爭協議成本於其預計3至8年的可使用年期內攤銷。

2. 主要會計政策概要(續)

2.11 於附屬公司的投資、按權益法入賬的投資及其他非金融資產的減值

沒有確定使用年期的商譽及無形資產毋須攤銷，但每年須就減值進行測試，或當有事件出現或情況改變顯示該等商譽及資產有可能減值時，則會作更頻繁的測試。當有事件出現或情況改變顯示賬面值可能無法收回時，則需就減值進行其他資產的測試。減值虧損按資產的賬面值超出其可收回金額的差額確認。可收回金額以資產的公允價值扣除出售成本及使用價值兩者之間較高者為準。為評估減值的目的，資產按可分開識別現金流入的最低層次組合，大部份為獨立於其他資產或資產組合的現金流入(現金產生單位)。除商譽外，已蒙受減值的非金融資產於各報告期末均就減值是否可以撥回進行檢討。

2.12 金融資產

(a) 分類

自2018年1月1日起，本集團將金融資產分為以下計量類別：

- 其後按公允價值計量(計入其他綜合收益(「其他綜合收益」)或計入損益)的金融資產；及
- 按攤銷成本計量的金融資產。

該分類視乎本集團管理金融資產的業務模式以及現金流量的合約條款而定。

對於以公允價值計量的資產，其收益和虧損計入損益或其他綜合收益。對於非交易性的權益工具投資，則將取決於本集團在初始確認時是否作出不可撤銷的選擇而將其作為按公允價值計入其他綜合收益的股權投資入賬。

僅當管理該等資產的業務模式發生變化時，本集團才會對債務投資進行重分類。

(b) 確認及取消確認

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的日期)予以確認。倘從金融資產收取現金流量的權利已到期或已轉讓，而本集團已將其擁有權的絕大部份風險及回報轉讓，則金融資產將被取消確認。

2. 主要會計政策概要(續)

2.12 金融資產(續)

(c) 計量

對於不被分類為以公允價值計量且變動計入損益的金融資產，於初始確認時，本集團以其公允價值加上可直接歸屬於獲得該項金融資產的交易費用進行計量。以公允價值計量且變動計入損益的金融資產的交易費用於損益支銷。

對於包含嵌入式衍生工具的金融資產，本集團會整體考慮其現金流量是否僅代表本金和利息付款。

債務工具

債務工具的后續計量取決於本集團管理該資產的業務模式以及該資產的現金流量特徵。本集團將債務工具投資分為以下三個計量類別：

- 按攤銷成本：對於持有以收取合同現金流量的資產，如果合同現金流量僅代表本金和利息付款，則該資產按攤銷成本計量。該等金融資產的利息收入以實際利率法計算，並計入融資收入。終止確認時產生的任何收益或虧損直接於損益確認，並連同匯兌收益及虧損於其他收入及其他收益中呈列。減值虧損作為單獨的項目在損益表中列報。
- 以公允價值計量且變動計入其他綜合收益：持有以收取合同現金流量及出售金融資產的資產，如果該等資產現金流量僅代表本金和利息付款，則該資產按以公允價值計量且變動計入其他綜合收益計量。除減值收益或虧損、利息收入以及匯兌收益和虧損於損益確認外，賬面值的變動計入其他綜合收益。有關金融資產終止確認時，之前於其他綜合收益確認的累計收益或虧損從權益重分類至損益中，並於其他收入及其他收益中確認。該等金融資產的利息收入用實際利率法計算，並計入融資收入。匯兌收益和虧損在其他收入及其他收益中列示，減值開支作為單獨的項目在損益表中列報。
- 以公允價值計量且變動計入損益：不符合按攤銷成本計量或以公允價值計量且變動計入其他綜合收益標準的資產，按以公允價值計量且變動計入損益計量。後續以公允價值計量且變動計入損益之債務投資之收益或虧損於損益確認，並於產生期間以淨值在其他收入及其他收益中列示。

股權工具

本集團以公允價值對所有股權投資進行後續計量。如果本集團管理層選擇將股權投資的公允價值收益及虧損於其他綜合收益列報，則當終止確認該項投資時，不會將公允價值收益及虧損重分類至損益。當本集團確立收取股息付款的權利時，該等投資的股息才作為其他收入繼續於損益中確認。

對於以公允價值計量且變動計入損益的金融資產，其公允價值變動於損益表的其他收入及其他收益中確認(如適用)。對於以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的股權投資，其減值虧損(以及減值虧損撥回)不會與其他公允價值變動分開列示。

2. 主要會計政策概要(續)

2.12 金融資產(續)

(d) 減值

自2018年1月1日起，對於以攤銷成本計量和以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的債務工具，本集團就其預期信用損失做出前瞻性評估。減值方法取決於其信用風險有否顯著增加。

對於應收貿易款項，本集團應用國際財務報告準則第9號允許的簡化方法，在初始確認應收貿易款項時確認整個存續期的預期損失。

(e) 截至2017年12月31日應用的會計政策

本集團已追溯性應用國際財務報告準則第9號，但並未選擇重述比較資料。因此，所提供的比較資料繼續作為根據本集團的過往會計政策所作會計處理。

(i) 分類

截至2017年12月31日，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。

(ii) 重新分類

本集團可選擇從持有作買賣用途類別中重新分類一項非衍生交易性金融資產，倘若該金融資產不再持有作短期買賣用途。除貸款及應收款項以外的金融資產僅在出現一項不尋常及極可能不重覆的單一事件的罕有情況下，方可獲批准從持有作買賣用途類別中重新分類。此外，本集團可選擇從持有作買賣用途或可供出售類別中重新分類符合貸款及應收款項定義的金融資產，惟本集團於重新分類日須有意且有能力在可預見將來或直至到期日持有該等資產。

重新分類按在重新分類日的公允價值入賬。公允價值即成為其新成本或攤銷成本(如適用)，且重新分類日前錄得的公允價值收益或虧損不能在其後作出回撥。重新分類至貸款及應收款項及持有至到期類別的金融資產的實際利率於重新分類日釐定。當預期的現金流量進一步增加時，其實際利率須作出調整。

(iii) 確認及取消確認

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的日期)予以確認。倘從金融資產收取現金流量的權利已到期或已轉讓，而本集團已將其擁有權的絕大部份風險及回報轉讓，則金融資產將被取消確認。

若分類為可供出售的證券已出售，在其他全面收益確認的累計公允價值調整將會重新分類至損益，作為投資證券的盈虧。

2. 主要會計政策概要(續)

2.12 金融資產(續)

(e) 截至2017年12月31日應用的會計政策(續)

(iv) 計量

就採納國際財務報告第9號而言，於初始確認時的計量並無改變，見上文說明。

於初始確認後，貸款及應收款項及持至到期投資乃按使用實際利率法的攤銷成本列賬。

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。公允價值變動所產生之收益或虧損按以下方式確認：

- 就「按公允價值計入損益之金融資產」而言－於綜合收益表內其他收入或其他開支確認。
- 就可供出售之金融資產(其為以外幣列賬之貨幣證券)而言－有關證券攤銷成本變動的折算差額於綜合收益表內確認，其他賬面值變動則於其他全面收益內確認。
- 就分類為可供出售之其他貨幣及非貨幣證券而言－於其他全面收益內確認。

按公允價值計入損益的金融資產及可供出售股本工具所得股息會於本集團確立收款權利後在綜合收益表內確認為收入的一部份。

按公允價值計入損益的金融資產利息收入計入其他收入及其他收益。按實際利率法計量的可供出售證券利息、持有至到期之投資及貸款及應收款項在綜合收益表內確認為來自持續經營業務的收入的一部份。

(v) 減值

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。就分類為可供出售之股權投資而言，證券公允價值大幅或長期跌至低於其成本亦為資產減值的證據。

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。

2. 主要會計政策概要(續)

2.12 金融資產(續)

(e) 截至2017年12月31日應用的會計政策(續)

(v) 減值(續)

(a) 按攤銷成本列賬之資產

就貸款及應收款項而言，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。

(b) 分類為可供出售之資產

倘可供出售之金融資產存在客觀減值證據，累計虧損(按收購成本與現時公允價值的差額，減該金融資產先前在綜合收益表內確認的任何減值虧損計量)自權益剔除，並在綜合收益表內確認。

在綜合收益表就股本工具確認的減值虧損並不會於其後期間透過損益撥回。

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綜合收益表確認減值虧損後發生之事件有關，則於損益中撥回減值虧損。

2.13 金融工具的抵銷

當本集團有法定可執行權利以抵銷已確認金額，並有意按淨額基準結算或同時變現資產和結算負債時，金融資產與負債可互相抵銷，並在資產負債表報告其淨額。本集團亦已訂立若干不滿足抵銷標準但仍可令相關金額在若干情況下(例如破產或合約終止)抵銷的安排。

2.14 存貨

存貨按成本與可變現淨值兩者的較低者入賬。成本以加權平均法計算。製成品及在製品的成本包括商品成本、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的估計售價，減適用的可變動銷售開支。

2. 主要會計政策概要(續)

2.15 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的款項。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。應收貿易款項初始按無條件代價金額確認，除非其包含重大融資成份，則在此情況下按公允價值確認。本集團持有應收貿易款項的目的是收取合同現金流量，因此，應收貿易款項其後按使用實際利率法的攤銷成本計量。

由於當前應收款項的短期性質，其賬面價值與公允價值相等。

有關本集團減值政策及減值撥備計算的詳情載於附註3.1。

2.16 現金及等同現金項目

就呈列現金流量表而言，現金及等同現金項目包括手頭現金、存放於銀行的活期存款、其他短期高流通投資(原本到期日不超過三個月，並可即時轉換為已知數額的現金，惟須受非重大價值變動風險所限)及銀行透支。於資產負債表中，銀行透支列入流動負債的借款內。

2.17 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的扣減項目(扣除稅項)。

倘任何集團公司購買本公司的權益股本(庫存股份)，已支付的代價(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的權益中扣除，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，則任何所收取的任何代價(扣除任何增加的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的權益。

(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。

2.18 應付貿易款項

應付貿易款項指於財政年末前向本集團提供商品及服務而未獲支付的負債。該等金額為無抵押。除非該等金額在報告期後12個月內尚未到期，否則呈列為流動負債。其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. 主要會計政策概要(續)

2.19 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的現值。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的賬面值。

2.20 借貸

借貸初步按公允價值(扣除已產生的交易成本)確認。借貸其後按攤銷成本計量；所得款項(扣除交易成本)與贖回值的任何差額，於借貸期內以實際利率法在收益表中確認。

當合約中規定的責任解除、取消或屆滿時，借貸從資產負債表中剔除。已消除或轉讓給另一方的金融負債的賬面值與已支付代價(包括任何已轉讓的非現金資產或所承擔的負債)之間的差額，在收益表中確認為其他收入或融資成本。

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

2.21 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綜合收益表中確認。

2.22 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份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。權益部份按複合金融工具的整体公允價值與負債部份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份。

初始確認後，複合金融工具的負債部份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份在初始確認後不重新計量。

2. 主要會計政策概要(續)

2.22 複合金融工具(續)

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份分類為即期部份。

2.23 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的相關項目的稅項分別在其他全面收益或直接在權益中確認外，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報告期末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準備。

(b) 遞延所得稅

遞延所得稅以負債法就資產及負債的稅基與在綜合財務報表所列賬面值的差額產生的暫時差異作全數準備。然而，倘遞延稅項負債來自對商譽的初步確認，則不作記賬。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，則同樣不作記賬。遞延所得稅以報告期末前頒佈或實質上頒佈的稅率(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。

有關按公允價值計量的投資物業的遞延稅項負債乃假設該物業將透過出售完全收回而釐定。

遞延稅項資產僅在未來應課稅金額將可用於利用該等暫時差異及虧損時予以確認。

倘本公司能控制轉回暫時差額的時間及該等差異很可能不會於可預見將來轉回，則不會就外國業務投資賬面值與稅基之間的暫時差額確認遞延稅項負債及資產。

倘若存在法定執行權將即期稅項資產與負債對銷，及倘遞延稅項結餘與同一稅務機關相關，則可將遞延稅項資產與負債對銷。倘實體有法定執行權對銷並擬按淨額基準結算或同時變現資產和結算負債時，則即期稅項資產與稅項負債對銷。

除於其他全面收益確認或直接於權益確認相關的項目的即期及遞延稅項亦分別在其他全面收益或直接在權益中確認除外，其餘均在綜合收益表中確認。

2. 主要會計政策概要(續)

2.24 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的退休福利，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(「強基金」)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的基金持有。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。

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

(b) 以股份為基礎的酬金

本集團設有若干按股權結算的以股份為基礎的酬金計劃。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。將列作開支的總金額乃參照於授出日已授出的購股權或股份的公允價值釐定，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)的影響。非市場歸屬條件包括在有關預期歸屬的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的歸屬期內。

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的購股權和股份數目的估計，並於綜合收益表內確認修改原來估計數字(如有)的影響以及對權益作相應調整。

當購股權獲行使時，已收取的所得款項(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. 主要會計政策概要(續)

2.25 撥備

倘本集團因過往事件而在目前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，則會確認法律申索、服務保證和履行義務的撥備。概不就未來經營虧損確認撥備。

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

撥備乃按管理層於報告期末對結清現有責任所需開支的最佳估計的現值計量。用於釐定現值的折現率乃反映當時市場對金錢時間值及該責任特定風險的評估的稅前利率。因時間的流逝而增加的撥備確認為利息開支。

2.26 收益確認

(a) 銷售貨品－批發

就批發業務而言，當產品交付予批發商，產品控制權已轉移，而批發商對產品銷售的渠道及價格有完全決定權，且不存在可能影響批發商對產品接收的未履行債務時，本集團即確認產品銷售收入。當產品已運至指定地點，過時和虧損風險已轉讓予批發商，而批發商已根據銷售合約接收產品、或接收條款已作廢、或本集團有客觀證據顯示所有接收條款已經履行後，才算滿足貨品已交付的條件。

本集團之產品銷售通常有銷售折扣。銷售收入是根據合約約定的價格扣除於銷售時估計的銷售折扣後確認。銷售折扣是基於協議條款進行估計。由於銷售存在90天的信貸期，與市場慣例相同，故沒有融資成分。

本集團在貨品交付時確認應收款項，因為此時收回對價的權利是無條件的，本集團僅需等待客戶付款。

(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、信用卡、付款卡或透過網上付款平台進行。

(c) 銷售貨品－互聯網

在互聯網上提供貨品銷售的收入於產品控制權轉移至客戶時(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。

2. 主要會計政策概要(續)

2.26 收益確認(續)

(d) 銷售貨品－退款

客戶有權於一定期限內退貨，本集團有義務向客戶退回款項。因此對於預計退回的產品，本集團確認退款負債(計入其他應付款項及應計費用)和退回貨品的權利(計入其他資產)。當出售產品時，本集團根據累積的經驗對退回產品作出估計。本集團於每一報告日重新評估該項假設的有效性和估計的退貨金額。

(e) 銷售商品－客戶忠誠度計劃

本集團設有一項忠誠度計劃，零售客戶購物時可以累積積分於日後購物時享有折扣。積分收入在積分兌換時或在首次銷售後的次年未到期時確認。

合同負債於積分兌換或到期之前確認。

2.27 經營租賃(作為經營租賃的承租人)

擁有權之大部份風險及回報不轉移予本集團(作為承租人)的租賃分類為經營租賃。根據經營租賃(扣除出租人給予的任何優惠)作出之付款按租期以直線法計入綜合收益表。

2.28 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，將政府提供的補助按其公允價值確認入賬。

與成本有關的政府補助遞延入賬，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，並按有關資產的預計年期以直線法在綜合收益表確認為其他收入。

2.29 股息分派

向本公司權益持有人分派的股息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。

2.30 利息收入

以公允價值計量且變動計入損益的金融資產的利息收入計入其他收入及其他收益項下，見下文附註24。

倘利息收入來自持有作現金管理目的的金融資產，則按融資收入呈列，見下文附註26。

利息收入乃通過將實際利率應用於金融資產總賬面值計算，惟其後出現信用減值的金融資產除外。就信用減值金融資產而言，相關金融資產的賬面淨值(經扣減減值撥備)乃應用實際利率。

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的不可預測因素，並力求將對本集團財務表現的潛在不利影響減至最低。

本集團之核心管理團隊按照獲董事會批准的政策進行風險管理。

(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，本公司的若干特許使用費、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2018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2018年及2017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、歐元及韓元計值的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的外匯收益／虧損而變動。

		2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
稅後溢利(減少)／增加			
- 升值	5%	(3,547)	(2,411)
- 貶值	5%	3,547	2,411

(ii) 現金流量及公允價值利率風險

本集團的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。利率固定的金融資產及負債為本集團帶來公允價值利率風險。本集團目前並無對沖利率風險。

管理層預期利率變動不會造成重大影響，原因是借貸按固定利率計息。以人民幣為單位的銀行借貸的加權平均實際年利率為零(2017年：4.93%)，而以港元為單位者則為零(2017年：零)。

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，其他應收款項以及來自批發及零售客戶的信貸風險，包括尚未支付的應收款項及承諾交易。

(i) 風險管理

就銀行及金融機構而言，僅具有良好信貸評級者獲接納。就其他應收款項而言，本集團根據過往結算記錄及過往經驗，對其他應收款項的可收回性作出定期的集體評估以及個別評估。有鑒於與債務人良好合作的歷史以及良好的應收款項收款記錄，其他應收款項被認為很低。就批發的客戶而言，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的信貸質素作出評估。個人風險限制根據管理層所定限制按內部或外部評級釐定。信貸限制的使用受定期監察。所有本集團的主要客戶均具備良好的信貸紀錄。向零售客戶進行的銷售以現金結算，主要為使用信用卡或付款卡或透過主要企業經營的網上付款平台進行。本集團在收取應收貿易款項及其他應收款項方面的過往經驗均處於已列賬撥備的範圍內，董事認為，在綜合財務報表內已就不可收回的應收款項計提充足撥備。

下表列示於報告期末在三家主要銀行的結餘。

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
銀行*		
銀行A	1,327,503	1,381,690
銀行B	637,314	215,119
銀行C	584,237	407,559
	2,549,054	2,004,368

* 所有銀行均為中國境內(包括香港特別行政區)具有良好信貸評級的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)的分行。

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值

本集團持有的如下兩種金融資產在預期信用損失模型的適用範圍內：

- 應收貿易款項，及
- 其他應收款項。

現金及等同現金項目亦需遵循國際財務報告準則第9號的減值要求，但未識別出任何減值損失。

應收貿易款項

本集團採用國際財務報告準則第9號的簡化方法計量預期信用損失，即對所有應收貿易款項確認整個存續期的預期損失撥備。為計量預期信用損失，根據共享的信用風險特徵和賬齡分析，對應收貿易款項進行了分組。

預期虧損率分別基於一段期間銷售的付款情況及本期間內出現的相應過往虧損率。歷史虧損率經已作出調整，以反映影響客戶結算應收款項能力的宏觀經濟因素的當前及前瞻性資料。

有鑒於此，於2018年12月31日的應收貿易款項減值撥備乃釐定如下：

2018年12月31日	0至90天	91至365天	365天以上	總計
個別撥備				
整個存續期的預期信用損失率	0%	0%	100%	
若干債務人的總賬面值	-	-	148,118	148,118
若干債務人的減值撥備	-	-	(148,118)	(148,118)
集體撥備				
整個存續期的預期信用損失率	5%	29%	100%	
不包括若干債務人的總賬面值	897,312	111,471	56,387	1,065,170
不包括若干債務人的減值撥備	(47,898)	(31,990)	(56,387)	(136,275)
總減值撥備	(47,898)	(31,990)	(204,505)	(284,393)

3. 財務風險管理(續)

3.1 財務風險因素(續)

(b) 信貸風險(續)

(ii) 金融資產減值(續)

有關應收貿易款項減值的過往會計政策

在去年，應收貿易款項的減值乃根據已產生虧損模式來評定。當有客觀證據顯示本集團將不能夠按照應收貿易款項的原條款收回所有逾期金額時就相關應收款項確立減值撥備。債務人出現重大財務困難、債務人可能面臨破產或財務重組及拖欠或延遲還款均為應收款項減值的預示。撥備金額為相關資產賬面值與估計未來現金流量現值的差額，並按實際利率貼現。資產的賬面值透過使用撥備賬減低，而虧損金額於綜合收益表內確認為行政開支。倘一項應收款項無法收回，則會與應收貿易款項內的準備賬撇銷。之前已撇銷的款項如其後收回，則在綜合收益表中就行政開支轉回。

其他應收款項

按攤銷成本計量的其他應收款項主要包括按金、預付員工款項及其他為僱員支付的款項、向合營企業貸款。其他應收款項的減值可根據其信用風險自初始確認後是否顯著增加，按12個月內的預期信用損失或按整個存續期內的預期信用損失來確認。為了評估信用風險是否顯著增加，本集團考慮了可用的、合理的及具有支持性的前瞻性資料，將資產在報告日發生違約的風險與在初始確認日發生違約的風險進行比較。

(iii) 金融資產的減值撥備淨額

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
應收貿易款項的減值撥備轉回	(22,227)	(10,985)
其他應收款項減值撥備	4,051	-
金融資產減值撥備轉回	(18,176)	(10,985)

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的借貸額度隨時有充足餘額，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報告期末至合約到期日的尚餘期間的相關到期組別將結付的金融負債(不包括法定負債)。下表披露金額乃合約非折現現金流量。由於折現的影響並不重大，故於十二個月內到期的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
於2018年12月31日				
應付特許使用費	29,187	5,000	18,000	19,000
應付貿易款項	1,133,314	-	-	-
其他應付款項	632,494	-	-	-
	1,794,995	5,000	18,000	19,000
於2017年12月31日				
應付特許使用費	34,217	15,601	15,000	27,000
應付貿易款項	1,145,113	-	-	-
其他應付款項	463,044	-	-	-
	1,642,374	15,601	15,000	27,000

3. 財務風險管理(續)

3.2 資金風險管理

本集團管理資金的目標是

- 保障其繼續經營業務的能力，以提供股東回報及其他利益相關各方的利益，及
- 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。

3.3 公允價值估計

(a) 公允價值層級

為得出釐定公允價值所用輸入數據的可信程度指標，本集團根據會計準則將其金融工具分為三層。各層級的闡釋載於下表。

下表呈列本集團於2018年及2017年12月31日按經常性基準以公允價值計量及確認的金融資產及金融負債：

於2018年12月31日	第一層 千元人民幣	第二層 千元人民幣	第三層 千元人民幣	總計 千元人民幣
金融負債				
衍生金融工具	-	-	14,274	14,274
金融負債總值	-	-	14,274	14,274
於2017年12月31日				
金融資產				
以公允價值計量且變動計入 其他綜合收益的金融資產*				
非上市股權投資	-	-	14,000	14,000
金融資產總值	-	-	14,000	14,000
金融負債				
衍生金融工具	-	-	5,584	5,584
金融負債總值	-	-	5,584	5,584

* 於採納國際財務報告準則第9號「金融工具」後的重新分類見附註2.2。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(a) 公允價值層級(續)

年內各層級間的經常性公允價值計量並無發生轉移。

本集團的政策是於報告期末確認公允價值層級的轉入及轉出。

第一層：於活躍市場買賣的金融工具(如公開買賣的衍生工具及買賣及可供出售證券)的公允價值為報告期末的市場報價(未經調整)。本集團持有金融資產所用的市場報價為當時買入價。該等工具列入第一層。

第二層：並非於活躍市場買賣的金融工具(例如場外衍生工具)的公允價值乃使用估值技術釐定。該等估值技術最大限度地使用可得的可觀察市場數據及盡量減少對本集團特定估計的依賴程度。倘按公允價值計量的工具的所有重大輸入數據均屬可觀察數據，該工具列入第二層。

第三層：倘一項或多項重大輸入數據並非根據可觀察市場數據釐定，該工具列入第三層。此情況適用於非上市股權證券。

(b) 用以釐定公允價值的估值技術

評估金融工具所用的特定估值技術包括：

- 同類工具的市場報價或交易商報價；
- 公允價值使用二項模式釐定；
- 其餘金融工具的公允價值使用貼現現金流量分析及近期投資價格法釐定。

3. 財務風險管理(續)

3.3 公允價值估計(續)

(c) 使用重大不可觀察輸入數據(第三層)的公允價值計量

下表呈載截至2018年12月31日止年度的第三層級工具變動：

	理財產品 千元人民幣	非上市股權投資 千元人民幣	衍生金融工具 千元人民幣	總計 千元人民幣
於2017年1月1日	–	14,000	(1,024)	12,976
公允價值變動	–	–	(4,560)	(4,560)
於2017年12月31日	–	14,000	(5,584)	8,416
新增	4,662,500	9,650	–	4,672,150
結付/轉撥	(4,709,141)	(20,762)	–	(4,729,903)
公允價值變動	46,641	(2,888)	(8,690)	35,063
於2018年12月31日	–	–	(14,274)	(14,274)
期內未實現損益(包括報告期末綜合收益表內持有資產的損益)的變動	–	–	(8,690)	(8,690)
2018年	–	–	(8,690)	(8,690)
2017年	–	–	(4,560)	(4,560)

本集團管理層採納的公允價值評估法及相關重大假設及判斷如下：

- 二項模式：波動率、無風險利率及股息收益率；
- 近期投資價格法：近期投資價格及相關交易日的後續變動；
- 貼現現金流量法：預期收益率、貼現率及預期未來現金流量。

本集團已設立團隊，就財務報告用途按個別投資個案進行第三層級工具評估。該團隊按項目基準管理投資的評估行動。該團隊將每年最少一次使用估值技術釐定本集團第三層級工具的公允價值。本集團將於有需要時聘請外部估值專家。

4. 重要會計估計及判斷

編製財務報表須採用會計估計，誠如其界定涵義，會計估計甚少與有關的實際結果相同。管理層亦須於應用本集團的會計政策時作出判斷。

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且可能對實體有財務影響之事件。

(a) 應收貿易款項及其他應收款項減值撥備

金融資產減值撥備乃基於有關違約風險及預期損失率的假設作出。本集團於各報告期末根據本集團的過往歷史數據、市場現況及前瞻性資料，利用判斷作出假設及選定減值計算的輸入數據。進一步詳情載列於附註3.1。

(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的經驗而作出。管理層於各報告期末重新評估有關估計。

(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2.10及附註2.11所述的會計政策測試商譽、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。於釐定該等所得稅的準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的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的稅項與最初錄得的款額有所差異，有關差額將影響有關判斷期間的所得稅及遞延稅項準備。

自2008年1月1日以後，本公司源自中國境內附屬公司的股息須按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。

5. 分部資料及收入

本公司管理層(「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的內部申報，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2017年12月31日止年度該考量包括李寧牌及所有其他品牌。

截至2017年12月31日止年度，李寧牌及所有其他品牌之收入分別為8,819,188,000元人民幣及54,724,000元人民幣。所有其他品牌之收入佔總收入比重已小於百分之一。由於主要從事體育用品相關的單一業務，因此自2018年1月1日起，本集團不再呈報分部資料。

(a) 客戶合同收益明細

本集團的收入按以下主要產品種類及地理區域劃分：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
鞋類	4,601,262	4,159,221
服裝	5,316,033	4,191,427
器材及配件	593,603	523,264
總計	10,510,898	8,873,912

收入的地區資料

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
中國(包含香港特別行政區)	10,262,236	8,634,026
其他地區	248,662	239,886
總計	10,510,898	8,873,912

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2018年及2017年12月31日止年度，本集團並無與任何單一外部客戶交易產生的收入達到或超過本集團總收入的10%。

(b) 客戶合同相關負債

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
合同負債—客戶墊款	84,143	—
合同負債—顧客忠誠度計劃	13,836	—
總計	97,979	—

於採納國際財務報告準則第9號「金融工具」後的重新分類見附註2.2。

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		在建工程 千元人民幣	總計 千元人民幣
					千元人民幣	千元人民幣		
於2017年1月1日								
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
截至2017年12月31日止年度								
年初賬面淨值	382,524	304,431	45,980	52,483	42,259	-	-	827,677
新增	-	311,084	29,557	4,178	15,762	-	-	360,581
出售	(103)	(26,135)	(138)	(351)	(1,316)	-	-	(28,043)
折舊開支	(18,522)	(256,302)	(26,228)	(10,065)	(10,913)	-	-	(322,030)
年終賬面淨值	363,899	333,078	49,171	46,245	45,792	-	-	838,185
於2017年12月31日								
成本	527,582	779,402	278,318	107,414	196,377	-	-	1,889,093
累計折舊	(163,683)	(446,324)	(229,147)	(61,169)	(150,585)	-	-	(1,050,908)
賬面淨值	363,899	333,078	49,171	46,245	45,792	-	-	838,185
截至2018年12月31日止年度								
年初賬面淨值	363,899	333,078	49,171	46,245	45,792	-	-	838,185
新增	-	323,699	39,859	4,014	16,304	128	-	384,004
出售	(406)	(21,644)	(4,637)	(143)	(2,237)	-	-	(29,067)
折舊開支	(17,760)	(285,800)	(35,058)	(10,615)	(13,804)	-	-	(363,037)
年終賬面淨值	345,733	349,333	49,335	39,501	46,055	128	-	830,085
於2018年12月31日								
成本	527,176	944,102	256,388	110,440	192,295	128	-	2,030,529
累計折舊	(181,443)	(594,769)	(207,053)	(70,939)	(146,240)	-	-	(1,200,444)
賬面淨值	345,733	349,333	49,335	39,501	46,055	128	-	830,085

折舊開支37,387,000元人民幣(2017年：29,404,000元人民幣)計入銷售成本。305,936,000元人民幣(2017年：274,924,000元人民幣)計入經銷開支及19,714,000元人民幣(2017年：17,702,000元人民幣)計入行政開支。

7. 土地使用權

	千元人民幣
於2017年1月1日	
成本	95,558
累計攤銷	(17,671)
賬面淨值	77,887
截至2017年12月31日止年度	
年初賬面淨值	77,887
攤銷開支	(1,901)
年終賬面淨值	75,986
於2017年12月31日	
成本	95,558
累計攤銷	(19,572)
賬面淨值	75,986
截至2018年12月31日止年度	
年初賬面淨值	75,986
攤銷開支	(1,894)
年終賬面淨值	74,092
於2018年12月31日	
成本	95,558
累計攤銷	(21,466)
賬面淨值	74,092

本集團所有土地使用權均位於中國，並根據租賃持有20至50年不等。

攤銷1,894,000元人民幣(2017年：1,901,000元人民幣)已計入行政開支。

8. 無形資產

	商譽 千元人民幣	商標及專利 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
於2017年1月1日						
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
截至2017年12月31日止年度						
年初賬面淨值	139,474	13,650	58,970	55,548	15,054	282,696
新增	-	-	8,907	12,200	-	21,107
攤銷開支	-	(1,299)	(20,054)	(17,654)	(6,849)	(45,856)
年終賬面淨值	139,474	12,351	47,823	50,094	8,205	257,947
於2017年12月31日						
成本	139,474	25,682	227,502	339,657	61,279	793,594
累計攤銷及減值	-	(13,331)	(179,679)	(289,563)	(53,074)	(535,647)
賬面淨值	139,474	12,351	47,823	50,094	8,205	257,947
截至2018年12月31日止年度						
年初賬面淨值	139,474	12,351	47,823	50,094	8,205	257,947
新增	-	-	22,737	-	-	22,737
攤銷開支	-	(1,279)	(20,777)	(17,576)	(6,849)	(46,481)
出售	-	-	(282)	-	-	(282)
年終賬面淨值	139,474	11,072	49,501	32,518	1,356	233,921
於2018年12月31日						
成本	139,474	25,682	244,456	339,657	61,279	810,548
累計攤銷及減值	-	(14,610)	(194,955)	(307,139)	(59,923)	(576,627)
賬面淨值	139,474	11,072	49,501	32,518	1,356	233,921

攤銷17,576,000元人民幣(2017年:17,654,000元人民幣)已計入經銷開支，而28,905,000元人民幣(2017年:28,202,000元人民幣)已計入行政開支。

8. 無形資產(續)

商譽減值測試

商譽由管理層於經營分部層面(即品牌層面)監控。下文乃各經營分部獲分配商譽的概要。

	李寧牌 千元人民幣	凱勝牌 千元人民幣
於2017年1月1日及12月31日	67,087	72,387
於2018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0%。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10.7%及15.2%。

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. 附屬公司

以下為於2018年12月31日的本集團附屬公司名單：

名稱	經營/註冊成立的地區、 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>				
Real Sports 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	8,000,000美元	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
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韓元	100%	研究及開發

9. 附屬公司(續)

名稱	經營/註冊成立的地區、 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
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
單仕競(上海)實業發展有限公司	中國， 2017年5月19日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
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

9. 附屬公司(續)

名稱	經營/註冊成立的地區、 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
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
廣西李寧體育用品有限公司	中國， 2018年11月23日 有限責任公司	50,000,000元人民幣	100%	製造及銷售體育用品
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
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

9. 附屬公司(續)

名稱	經營/註冊成立的地區、 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
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
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%	製造及銷售體育用品
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

9. 附屬公司(續)

名稱	經營/註冊成立的地區、 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
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

10. 按權益法入賬之投資

以下載列於資產負債表確認的金額如下：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
聯營公司	660,156	637,304
合營企業	68,343	51,767
於12月31日	728,499	689,071

於綜合收益表確認的溢利如下：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
聯營公司	47,557	59,712
合營企業	16,076	14,094
截至12月31日止年度	63,633	73,806

於聯營公司之投資

以下是截至2018年12月31日聯營公司清單：

名稱	經營/註冊成立的地區、 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	47.50%	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 (「悅網金服」)	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
湖北動能體育用品有限公司 (「湖北動能」)	中國， 2008年10月29日 有限責任公司	100,000,000元人民幣	20%	製造及銷售體育用品	權益法

10. 按權益法入賬之投資(續)

* 2018年9月，本集團簽立一項協議收購湖北動能額外10%股權，現金代價總額為9.65百萬元人民幣。於此項交易前，本集團已擁有其10%股權，於過往財政年度該股權被指定為可供出售之金融資產，管理層有意作中長期持有，自2018年1月1日起根據國際財務報告準則第9號將其重新分類為以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產。該交易於2018年11月5日完成後，本集團持有湖北動能20%股權，於該公司五名董事會席位中擁有一席。該投資由以公允價值計量且變動計入其他綜合收益的金融資產轉撥至於聯營公司之投資，採用權益法進行會計處理。

於2018年7月，湖北動能宣佈向股東分派股息。於2018年9月，本集團收到股息5,985,000元人民幣。

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2018年及2017年12月31日止年度，本集團並無分佔悅網金服、天津市寬貓咪及天津市越浩拓的虧損及全面收益總額。

截至2018年12月31日止年度，本集團已向紅雙喜收取股息45,467,000元人民幣(2017年：52,784,000元人民幣)。

聯營公司財務資料概要

以下載列以權益法入賬的紅雙喜財務資料概要。

資產負債表概要

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
流動		
資產	810,618	656,609
負債	800,334	627,858
非流動		
資產	1,010,505	994,423
負債	152,170	158,650

10. 按權益法入賬之投資(續)

全面收益表概要

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
收益	684,511	717,264
除所得稅前溢利	135,225	137,560
所得稅開支	(33,514)	(30,002)
年內溢利	101,711	107,558
其他全面收益	-	-
全面收益總額	101,711	107,558

財務資料概要之對賬

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

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
於1月1日之年初淨資產	885,100	779,901
年內溢利	101,711	107,558
非控制性權益	(2,571)	(2,359)
已付股息	(95,720)	-
紅雙喜於12月31日之淨資產	888,520	885,100
於一間聯營公司之權益(47.5%)	422,046	420,422
商譽	216,882	216,882
賬面值	638,928	637,304

10. 按權益法入賬之投資(續)

於合營企業之投資

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
於1月1日	51,767	37,673
新增	500	-
應佔溢利	16,076	14,094
於12月31日	68,343	51,767

下列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/註冊成立的地區、 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
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
李寧(北京)體育文化有限公司 (「李寧體育文化」)	中國， 2018年8月8日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	50%	組織文化及 藝術交流活動

本集團於李寧艾高擁有50%股本權益。李寧艾高為一間由本集團及Aigle International S.A. (一間於法國註冊成立的公司)共同控制的公司。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的服裝及鞋類產品。

本集團於李寧體育文化擁有50%股本權益。李寧體育文化為一間由本集團及非凡領越體育發展(北京)有限公司(非凡中國控股有限公司(「非凡中國」)的附屬公司)共同控制的公司。李寧體育文化主要於中國從事組織文化及藝術交流活動。

11. 存貨

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
原料	1,112	1,270
在製品	3,101	3,134
製成品	1,360,167	1,228,486
	1,364,380	1,232,890
減：撇減存貨至可變現淨值的撥備	(124,639)	(130,352)
	1,239,741	1,102,538

截至2018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5,312,201,000元人民幣（2017年：4,598,262,000元人民幣）。計提及轉回存貨撥備已計入截至2018年及2017年12月31日止年度之綜合收益表之銷售成本項下。

12. 其他資產

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
與退款有關的其他資產	262,644	—
預付租金及其他按金	180,321	—
購買物業預付款項	125,833	—
預付供應商款項	11,148	—
預付廣告費用	4,523	—
其他	56,558	—
	641,027	—
減：非即期部份	(132,491)	—
	508,536	—

13. 應收貿易款項

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
應收賬款	1,213,288	1,530,779
應收票據	—	9,100
	1,213,288	1,539,879
減：應收貿易款項減值撥備	(284,393)	(401,845)
	928,895	1,138,034

13. 應收貿易款項(續)

客戶所獲的信貸期一般為90天以內。於12月31日，基於發票日期的應收貿易款項賬齡分析如下：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
0-30天	551,193	671,736
31-60天	247,090	229,891
61-90天	99,029	176,579
91-180天	87,835	118,219
180天以上	228,141	343,454
	1,213,288	1,539,879

年內應收貿易款項減值撥備變動如下：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
於1月1日	401,845	414,137
轉回應收貿易款項減值撥備	(22,227)	(10,985)
年內撇銷之不可收回應收貿易款項	(95,225)	(1,307)
於12月31日	284,393	401,845

應收貿易款項於合理預期無法收回時撇銷。合理預期無法收回的指標包括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、欠付或拖欠付款、以及債務人未能與本集團訂立還款計劃。

由於當前應收款項的短期性質，其賬面價值與公允價值相等。

本集團採用國際財務報告準則第9號的簡化方法，即按照整個存續期內所有應收貿易款項的預期信用損失金額計量其呆帳撥備。本報告期內，應收貿易款項的呆帳撥備減少117,452,000元人民幣，至284,393,000元人民幣。附註3.1載列期初呆帳撥備與期末呆帳撥備對賬的詳情。

有關應收貿易款項減值及本集團信貸風險、外匯風險及利率風險的資料請參見附註3.1。

14. 其他應收款項

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
按金	114,387	278,726
向合營企業貸款(a)	6,309	17,322
預付員工款項及其他為僱員支付款項	1,153	1,333
應收許可費	771	10,563
其他	21,687	120,395
預付供應商款項	–	9,526
預付廣告費用	–	3,453
減：其他應收款項減值撥備	(4,051)	–
	140,256	441,318
減：非即期部份	(102,916)	(101,451)
	37,340	339,867

附註2.2載有採納國際財務報告準則第9號後有關金融資產分類的會計政策變動的影響，而附註2.12(e)則載有餘下相關會計政策變動的影響。

其他應收款項按攤銷成本計量。非即期部份主要由租賃按金組成。

本集團並無持有任何抵押物用於擔保。附註3.1載列有關金融資產減值以及本集團信貸風險及外匯風險的資料。

(a) 於2018年12月31日，授予李寧艾高7,500,000港元的貸款為無抵押、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2018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：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
現金及等同現金項目	3,671,542	2,529,222
受限制銀行存款	200	721
	3,671,742	2,529,943

以下列貨幣為單位之現金、等同現金項目及受限制銀行存款之分析如下：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
以人民幣為單位	3,603,961	2,488,113
以港元為單位	53,603	11,306
以美元為單位	9,513	27,215
以歐元為單位	2,493	1,765
以韓元為單位	2,172	1,544
	3,671,742	2,529,943

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. 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		股份溢價 千元人民幣	小計 千元人民幣	就限制性股份 獎勵計劃持有的	
	港元的股份數目 (千股)	普通股 千元人民幣			股份	總計 千元人民幣
於2017年1月1日	1,993,016	188,021	2,539,355	2,727,376	(50,605)	2,676,771
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額(附註(a))	4,489	388	16,983	17,371	-	17,371
可換股證券轉換之股份(附註17(d))	6	1	15	16	-	16
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	-	-	2,557	2,557	-	2,557
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	4,885	-	-	-	23,109	23,109
為限制性股份獎勵計劃而購入之股份	(8,866)	-	-	-	(42,104)	(42,104)
轉換可換股債券時發行股份之所得款項淨額	168,629	14,937	630,882	645,819	-	645,819
於2017年12月31日	2,162,159	203,347	3,189,792	3,393,139	(69,600)	3,323,539
於2018年1月1日	2,162,159	203,347	3,189,792	3,393,139	(69,600)	3,323,539
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額(附註(a))	12,952	1,087	50,135	51,222	-	51,222
可換股證券轉換之股份(附註17(d))	8	1	18	19	-	19
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	-	-	9,444	9,444	-	9,444
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	4,792	-	-	-	17,656	17,656
為限制性股份獎勵計劃而購入之股份	(17,430)	-	-	-	(116,865)	(116,865)
於2018年12月31日	2,162,481	204,435	3,249,389	3,453,824	(168,809)	3,285,015

- (a) 截至2018年12月31日止年度內，本公司根據本公司的2004及2014年購股權計劃向本集團若干董事及僱員發行12,592,000股股份(2017年：4,489,000股)，加權平均發行價每股4.70港元(2017年：4.48港元)(見附註31)。

17. 儲備

	資本儲備 千元人民幣	法定公積金 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 千元人民幣	外幣折算差額 千元人民幣	以公允價值計 量且變動計入 其他綜合收益	小計 千元人民幣	保留溢利 千元人民幣	總計 千元人民幣
							的金融資產 千元人民幣			
於2017年1月1日	137,283	309,888	77,439	84,819	557,461	4,636	-	1,171,526	146,302	1,317,828
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	-	515,155	515,155
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下所提供服務之價值	-	-	28,876	-	-	-	-	28,876	-	28,876
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	-	-	(2,557)	-	-	-	-	(2,557)	-	(2,557)
轉撥至法定儲備	-	562	-	-	-	-	-	562	(562)	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(23,109)	-	-	-	-	(23,109)	-	(23,109)
已失效之購股權	3,643	-	(3,643)	-	-	-	-	-	-	-
可換股證券轉換之股份(附註)	-	-	-	-	(16)	-	-	(16)	-	(16)
可換股債券轉換之股份	-	-	-	(84,819)	-	-	-	(84,819)	-	(84,819)
外幣財務報表折算差額	-	-	-	-	-	(3,850)	-	(3,850)	-	(3,850)
於2017年12月31日	140,926	310,450	77,006	-	557,445	786	-	1,086,613	660,895	1,747,508
於2018年1月1日	140,926	310,450	77,006	-	557,445	786	-	1,086,613	660,895	1,747,508
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	-	715,263	715,263
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下所提供服務之價值	-	-	97,941	-	-	-	-	97,941	-	97,941
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	-	-	(9,444)	-	-	-	-	(9,444)	-	(9,444)
轉撥至法定儲備	-	155,814	-	-	-	-	-	155,814	(155,814)	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(17,656)	-	-	-	-	(17,656)	-	(17,656)
已失效之購股權	544	-	(544)	-	-	-	-	-	-	-
可換股證券轉換之股份(附註)	-	-	-	-	(19)	-	-	(19)	-	(19)
外幣財務報表折算差額	-	-	-	-	-	1,320	-	1,320	-	1,320
以公允價值計量且變動計入其他綜合收益之股權投資 之公允價值變動	-	-	-	-	-	-	(2,888)	(2,888)	-	(2,888)
轉撥至保留溢利	-	-	-	-	-	-	2,888	2,888	(2,888)	-
於2018年12月31日	141,470	466,264	147,303	-	557,426	2,106	-	1,314,569	1,217,456	2,532,025

17. 儲備(續)

- (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。
- (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)全部或部份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份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」之定義，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) 截至2018年12月31日，賬面值為1,459,037,000港元(相當於約1,177,493,000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22,000港元(相當於約19,000元人民幣)之可換股證券已於截至2018年12月31日止年度轉換為8,000股本公司普通股(附註16)。

18. 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：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
0-30天	758,434	852,855
31-60天	310,259	258,212
61-90天	57,309	15,238
91-180天	1,947	7,059
181-365天	1,857	6,621
365天以上	3,508	5,128
	1,133,314	1,145,113

19. 其他應付款項及應計費用

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
應計銷售及市場推廣開支	371,034	267,930
應付工資及福利	160,480	128,375
客戶墊款	—	55,647
其他應付稅項	89,003	116,950
物業、機器及設備應付款項	24,575	6,726
退款負債(a)	501,141	—
其他	236,885	353,635
	1,383,118	929,263

- (a) 當顧客於既定期間有權退回產品時，本集團會就收取的代價金額(實體預期無權獲得)確認退款負債(2018年12月31日：501,141,000元人民幣；2017年12月31日：354,390,000元人民幣)。本集團亦參照有關貨物的前賬面值就退貨確認權利(2018年12月31日：262,644,000元人民幣；2017年12月31日：189,143,000元人民幣；見附註12)。由於客戶退回的產品通常處於可以出售的狀態，故回收該類產品的成本不重大。

20. 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2017年1月1日	86,067	
新增	43,073	
支付特許使用費	(60,209)	
貼現攤銷(附註26)	5,792	
調整匯兌差額	(2,128)	
於2017年12月31日	72,595	
於2018年1月1日	72,595	
新增	46,522	
支付特許使用費	(68,187)	
貼現攤銷(附註26)	4,320	
調整匯兌差額	1,034	
於2018年12月31日	56,284	
	2018年	2017年
	千元人民幣	千元人民幣
應付特許使用費分析：		
非即期		
— 2至5年	16,919	25,280
— 超過5年	10,646	13,923
即期	28,719	33,392
	56,284	72,595

應付特許使用費主要以人民幣、美元及歐元為單位。

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：

	2018年	2017年
	千元人民幣	千元人民幣
1年以下	29,187	34,217
1至5年	23,000	30,601
超過5年	19,000	27,000
	71,187	91,818

21. 遞延所得稅

遞延所得稅資產／(負債)之變動分析如下：

	撥備	集團內銷售 產生的 未實現溢利	公允價值收益	累計稅項虧損	應計費用	其他	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
遞延所得稅資產							
於2017年1月1日	948	24,613	-	36,965	105,653	39,279	207,458
於收益表計入／(扣除)	-	11,689	-	28,533	(24,193)	10,840	26,869
於2017年12月31日	948	36,302	-	65,498	81,460	50,119	234,327
於2018年1月1日	948	36,302	-	65,498	81,460	50,119	234,327
於收益表計入／(扣除)	-	11,392	-	(46,193)	39,635	(114)	4,720
於2018年12月31日	948	47,694	-	19,305	121,095	50,005	239,047
遞延所得稅負債							
於2017年1月1日	-	-	(7,038)	-	-	239	(6,799)
於收益表計入／(扣除)	-	-	1,976	-	-	(13,500)	(11,524)
於2017年12月31日	-	-	(5,062)	-	-	(13,261)	(18,323)
於2018年1月1日	-	-	(5,062)	-	-	(13,261)	(18,323)
於收益表計入／(扣除)	-	-	1,976	-	-	(18,383)	(16,407)
於2018年12月31日	-	-	(3,086)	-	-	(31,644)	(34,730)

21. 遞延所得稅(續)

遞延所得稅資產/(負債)之預期收回金額如下：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
遞延所得稅資產		
– 12個月內收回	179,338	142,167
– 超過12個月後收回	59,709	92,160
	239,047	234,327
遞延所得稅負債		
– 12個月內收回	(2,378)	(2,362)
– 超過12個月後收回	(32,352)	(15,961)
	(34,730)	(18,323)

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2019年至2023年之間屆滿的可結轉以抵銷未來應課稅收入的稅項虧損130,501,000元人民幣(2017年：629,825,000元人民幣)確認遞延所得稅資產32,625,000元人民幣(2017年：157,456,000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87,523,000元人民幣(2017年：87,602,000元人民幣)。本集團目前未有意願將該金額合共1,750,469,000元人民幣(2017年：1,752,048,000元人民幣)分配至中國境外註冊成立的附屬公司。

22. 遞延收入

	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2017年1月1日	55,369	1,455	56,824
新增	160	6,254	6,414
計入收益表	(2,263)	(4,143)	(6,406)
於2017年12月31日	53,266	3,566	56,832
於2018年1月1日	53,266	3,566	56,832
重新分類至合同負債	-	(3,566)	(3,566)
新增	2,050	-	2,050
計入收益表	(1,641)	-	(1,641)
於2018年12月31日	53,675	-	53,675

23. 按性質列示之開支

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	5,312,201	4,598,262
物業、機器及設備折舊(a)	363,037	322,030
土地使用權及無形資產攤銷	48,375	47,757
廣告及市場推廣開支	1,090,608	980,769
佣金及訂貨會相關費用	180,637	158,088
員工成本開支，包括董事薪酬(附註25)	1,139,002	903,509
有關土地及樓宇之經營租賃租金及相關費用	898,440	829,600
研究及產品開發開支(a)	228,798	169,724
運輸及物流開支	395,775	317,303
核數師酬金	6,490	5,662
— 核數服務	5,200	4,700
— 非核數服務	1,290	962
管理諮詢費	78,877	55,348
差旅及業務招待費	62,386	49,053

(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。

24. 其他收入及其他收益－淨額

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
政府補助	34,311	31,939
特許使用費收入	16,299	16,257
以公允價值計量且變動計入損益的理財產品利息收入	46,641	—
以公允價值計量且變動計入損益的衍生金融工具公允價值變動損失	(8,690)	(4,560)
股息	5,985	—
	94,546	43,636

25. 員工成本

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
工資及薪酬	428,030	346,883
退休福利計劃供款(b)	73,530	60,379
向董事及僱員授出之購股權及限制性股份	97,941	28,876
住房福利	29,779	24,557
其他成本及福利	509,722	442,814
	1,139,002	903,509

25. 員工成本(續)

(a) 五名最高薪人士

截至2018年12月31日止年度，本集團五位最高薪人士包括一位董事(2017年：一位)，彼之薪酬已載於附註35所列示的分析中。年內已付及應付予本集團其餘四位(2017年：四位)最高薪人士的酬金總額如下：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
薪金及津貼	11,222	10,875
其他福利	33,581	5,053
退休福利計劃供款	437	326
	45,240	16,254

酬金的範圍分佈如下：

	人數	
	2018年	2017年
酬金範圍		
3,000,001港元至5,000,000港元	–	3
5,000,001港元至10,000,000港元	–	1
10,000,001港元至12,000,000港元	1	–
12,000,001港元至14,000,000港元	1	–
14,000,000港元以上	2	–
	4	4

(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。

26. 融資收入及開支

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
銀行結餘及存款之利息收入	14,947	29,141
外幣匯兌收益淨額	8,429	3,216
轉回計提的可換股債券利息開支	-	11,220
融資收入	23,376	43,577
貼現攤銷－應付特許使用費(附註20)	(4,320)	(5,792)
銀行及其他借貸利息開支	-	(6,876)
可換股債券利息開支	-	(4,234)
其他	(9,545)	(8,635)
融資開支	(13,865)	(25,537)
融資收入－淨額	9,511	18,040

27. 所得稅開支

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
即期所得稅		
－香港利得稅(b)	1,052	3,751
－中國企業所得稅(c)	121,145	32,712
－中國境內附屬公司已取得利息收入之預提所得稅(d)	1,174	1,251
	123,371	37,714
遞延所得稅	11,687	(15,345)
所得稅開支	135,058	22,369

27. 所得稅開支(續)

- (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Real Sports 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2018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(2017年：16.5%)作出撥備。
- (c) 中國企業所得稅準備乃根據本集團屬下各公司之應課稅收入按25%(2017年：25%)之法定稅率計算。
- (d) 這主要來自於截至2018年及2017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。

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：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
除所得稅前溢利	850,321	537,524
按稅率25%計算之稅項(2017年：25%)	212,580	134,381
按境外不同稅率計算之影響	(1,483)	(4,360)
未確認遞延所得稅資產之暫行差異及稅項虧損	30,973	3,666
動用先前未確認之稅項虧損	(166,970)	(174,152)
就稅務而言不得扣減之開支	42,086	53,461
毋須繳稅收入	(1,684)	(166)
利息收入之預繳稅	19,556	9,539
稅項開支	135,058	22,369

28. 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。上述發行在外之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之發行。於2015年1月，本公司完成了發售證券之發行。此兩次低於市場價之認購價實質上相當於轉換時以代價0元共發行57,689,000股普通股(2017年12月31日：57,690,000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，該獎勵因素之影響已加以考慮。由本次發售證券產生以0元代價發行之股份已進行追溯調整視同於2017年初就已發行。

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利	715,263	515,155
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之可換股證券(千股)	2,413,636	2,399,231
每股基本收益(分人民幣)	29.63	21.47

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之股份計算。本公司具潛在攤薄影響之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之股份。至於購股權計劃而發行之股份，本公司作出計算，以確定根據未行使購股權所附認購權之幣值按公允價值(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。按上述方法計算之股份數目與假設行使購股權而發行之股份數目作比較。

28. 每股收益(續)

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利用於釐定每股攤薄收益	715,263	508,169
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之可換股證券(千股)	2,413,636	2,399,231
限制性股份因素調整(千股)	22,603	14,295
購股權計劃因素調整(千股)	14,266	7,722
可換股債券因素調整(千股)	-	14,052
視同每股攤薄收益之加權平均股數(千股)	2,450,505	2,435,300
每股攤薄收益(分人民幣)	29.19	20.87

於2018年12月31日，1,420,000股購股權於日後將具攤薄影響但於截至2018年12月31日止年度內具反攤薄效應。於2017年12月31日，58,140,000股購股權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。

29. 股息

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
擬派末期股息每股普通股8.78分(2017年：無)	214,579	-

董事會於2019年3月21日建議派發截至2018年12月31日止年度之末期股息每股已發行或於可換股證券轉換後將予發行的本公司普通股8.78分人民幣。

此擬派發之股息並未於財務報表列為應付股息，但將列為截至2019年12月31日止年度可供分派儲備之分配。

30. 現金流量表

除所得稅前溢利與經營活動所用之現金之對賬如下：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
除所得稅前溢利	850,321	537,524
就以下項目調整：		
折舊	363,037	322,030
攤銷	48,375	47,757
出售物業、機器及設備虧損	25,030	24,427
出售無形資產之虧損	282	-
轉回應收貿易款項及其他應收款項減值撥備	(18,176)	(10,985)
轉回撇減存貨至可變現淨值之撥備	(5,713)	(12,851)
向董事及僱員授出之購股權及限制性股份	97,941	28,876
融資收入—淨額	(18,792)	(26,106)
以公允價值計量且變動計入損益的金融資產之利息收入	(46,641)	-
遞延收入攤銷	(1,641)	(6,406)
享有按權益法入賬之投資之溢利份額	(63,633)	(73,806)
分類為投資現金流量之股息收入	(5,985)	-
衍生工具之公允價值調整	8,690	4,560
未計營運資金變動之經營溢利	1,233,095	835,020
存貨增加	(131,490)	(124,265)
應收貿易款項減少	227,315	243,205
其他應收款項增加	(6,847)	(23,378)
其他資產增加	(35,274)	-
應付貿易款項(減少)/增加	(11,799)	97,790
其他應付款項及應計費用增加	366,655	157,281
合同負債增加	38,766	-
受限制之銀行存款減少	521	280
經營活動產生之現金	1,680,942	1,185,933

30. 現金流量表(續)

於現金流量表中，出售物業、機器及設備所得款項包括：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
賬面淨值	29,067	28,043
出售物業、機器及設備虧損	(25,030)	(24,427)
出售物業、機器及設備所得款項	4,037	3,616

31. 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的寶貴人才。

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%。本公司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、已註銷或未行使的購股權)獲行使而可能發行的本公司股份總數不得超過本公司已發行股份數目之1%。已失效或已註銷的購股權可根據2004年購股權計劃的條款重新授出。

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。

31. 以股份為基礎之酬金(續)

(a) 2004年購股權計劃(續)

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的購股權將繼續沿用2004年購股權計劃的條款。

年內根據本計劃尚未行使的購股權數目及其加權平均行使價之變動如下：

	2018年		2017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	5.316	10,682	5.551	14,306
已行使	4.925	(6,913)	4.559	(1,612)
已失效	6.208	(16)	7.596	(2,012)
於12月31日	6.031	3,753	5.316	10,682
於12月31日可行使	6.020	3,501	5.313	9,523

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	2018年		2017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)
2018年12月31日	4.470	—	4.470	4,680
2018年12月31日	6.350	—	6.350	1,509
2019年9月30日	6.350	2,148	6.350	2,148
2019年12月31日	4.600	581	4.600	1,184
2020年12月31日	6.350	919	6.350	1,056
2020年12月31日	4.630	105	4.630	105
		3,753		10,682

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。於截至2018年12月31日止年度，扣除的金額為174,000元人民幣(2017年：547,000元人民幣)。

31. 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10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：

	2018年		2017年	
	加權平均行使價 (每股) 港元	未行使股權 (千份)	加權平均行使價 (每股) 港元	未行使股權 (千份)
於1月1日	5.554	77,482	4.319	28,300
已授出	7.625	1,420	6.120	53,426
已行使	4.440	(6,040)	4.440	(2,877)
已失效	6.120	(884)	4.440	(1,367)
於12月31日	5.682	71,978	5.554	77,482
於12月31日可行使	4.306	17,016	4.360	14,289

於2018年及2017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	2018年		2017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	15,016	4.440	21,056
2026年6月7日	3.300	3,000	3.300	3,000
2022年12月31日	6.120	52,542	6.120	53,426
2023年12月31日	9.090	390	9.090	–
2023年12月31日	7.070	1,030	7.070	–
		71,978		77,482

31. 以股份為基礎之酬金(續)

(b) 2014年購股權計劃(續)

於截至2018年及2017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：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
2014年購股權計劃	3,665	108,879

該模式之主要輸入參數如下：

	2018年	2017年
2014年購股權計劃		
加權平均股價(港元)	7.500	6.120
加權平均行使價(港元)	7.627	6.120
預計波動率	49.7%	49.9%
預計購股權期限(年)	3.82	3.97
加權平均無風險年利率	2.1%	1.4%
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2018年12月31日止年度，扣除的金額為42,358,000元人民幣(2017年：7,301,000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。

31. 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，獲授的限制性股份的上限合共不得超過10,278,000股股份，即佔於2006年7月14日(採納日期)本公司已發行股本的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。

已授出的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：

	2018年		2017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	3.200	9,471	3.200	14,484
已歸屬	3.200	(4,717)	3.200	(4,810)
已失效	3.200	(110)	3.200	(203)
於12月31日	3.200	4,644	3.200	9,471

於截至2018年12月31日止年度內，計入綜合收益表之限制性股份之公允價值為6,021,000元人民幣(2017年：16,174,000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10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，旨在為本公司吸納新晉人才，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、代理或顧問。

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之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之條款並無重大差異。

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。

31. 以股份為基礎之酬金(續)

(d) 2016年限制性股份獎勵計劃(續)

已授出的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：

	2018年		2017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	6.018	25,990	4.660	225
已授出	8.027	1,546	6.026	25,840
已歸屬	4.660	(75)	4.660	(75)
已失效	5.918	(634)	5.918	-
於12月31日	6.140	26,827	6.018	25,990

於截至2018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49,388,000元人民幣(2017年：4,854,000元人民幣)。

32. 承擔

(a) 經營租賃承擔－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賃之最低付款總額有以下承擔：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
1年內	415,500	338,664
超過1年但不超過5年	541,418	457,126
超過5年	2,582	4,782
	959,500	800,572

33. 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的公司(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份另作披露外，本集團於年內之關聯方交易如下：

(a) 銷售貨品予：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
非凡中國之附屬公司	2,747	346

(b) 購買貨品自：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
湖北動能(本集團一間聯營公司)	35,290	—
李寧艾高之附屬公司	5,805	11,278
非凡中國之附屬公司	5	—
	41,100	11,278

(c) 銷售服務予：

	2018年 千元人民幣	2017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)	9,906	11,587
租賃費用來自：		
非凡中國之附屬公司	1,667	1,301
李寧艾高之附屬公司	664	716
	12,237	13,604

33. 關聯方交易(續)

(d) 購買服務自：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
非凡中國之附屬公司*	278,194	124,834
上海紅雙喜股份有限公司	6,405	5,924
精英假日(北京)體育發展有限公司 (受本公司一主要股東控制)	2,264	—
	286,863	130,758

* 自非凡中國之附屬公司購買的服務包括非凡中國以其他服務提供商名義收取的款項

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：

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
薪金及其他福利	20,349	17,365
退休福利計劃供款	583	454
為所提供服務的價值而設立之僱員購股權計劃	51,838	11,471
	72,770	29,290

(f) 年末結餘

	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
應收關聯方款項：		
預付非凡中國之附屬公司款項	701	37,011
天津市寬貓咪	—	10,500
	701	47,511
應付關聯方款項：		
湖北動能(本集團一間聯營公司)	30,113	—
非凡中國之附屬公司	—	11,900
	30,113	11,900

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。

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。

34. 本公司資產負債表及儲備變動

		於12月31日	
	附註	2018年 千元人民幣	2017年 千元人民幣
資產			
非流動資產			
於附屬公司之投資		3,725,965	3,649,352
非流動資產總額		3,725,965	3,649,352
流動資產			
應收股息		724,959	691,615
現金及等同現金項目		217,789	1,310
流動資產總額		942,748	692,925
資產總額		4,668,713	4,342,277
權益			
本公司權益持有人應佔股本及儲備			
普通股		204,435	203,347
股份溢價		3,249,389	3,189,792
其他儲備	(a)	785,069	714,247
保留溢利	(a)	425,726	232,016
權益總額		4,664,619	4,339,402
負債			
流動負債			
其他應付款項及應計費用		4,094	2,875
流動負債總額		4,094	2,875
負債總額		4,094	2,875
權益及負債總額		4,668,713	4,342,277

本公司的資產負債表於2019年3月21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

李麒麟
執行董事

34. 本公司資產負債表及儲備變動(續)

(a) 本公司之儲備變動

	保留溢利 千元人民幣	資本儲備 千元人民幣	以股份為基礎 的酬金儲備 千元人民幣	可換股債券 儲備 千元人民幣	可換股證券 儲備 千元人民幣	總計 千元人民幣
於2017年1月1日	473,901	76,153	77,439	84,819	557,461	1,269,773
年內全面虧損總額	(241,885)	-	-	-	-	(241,885)
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下所 提供服務之價值	-	-	28,876	-	-	28,876
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	-	-	(2,557)	-	-	(2,557)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(23,109)	-	-	(23,109)
已失效之購股權	-	3,643	(3,643)	-	-	-
可換股債券轉換之股份	-	-	-	(84,819)	-	(84,819)
可換股證券轉換之股份	-	-	-	-	(16)	(16)
於2017年12月31日	232,016	79,796	77,006	-	557,445	946,263
於2018年1月1日	232,016	79,796	77,006	-	557,445	946,263
年內全面收益總額	193,710	-	-	-	-	193,710
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下所 提供服務之價值	-	-	97,941	-	-	97,941
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	-	-	(9,444)	-	-	(9,444)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(17,656)	-	-	(17,656)
已失效之購股權	-	544	(544)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	-	-	-	-	(19)	(19)
於2018年12月31日	425,726	80,340	147,303	-	557,426	1,210,795

35. 董事利益及權益

各董事於截至2018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	–	4,328	19,764	146	24,238
王亞非女士	270	–	–	–	270
顧福身先生	270	–	–	–	270
陳振彬先生	250	–	–	–	250
蘇敬軾先生	270	–	–	–	270
李麒麟先生(ii)	382	–	1,850	–	2,232

各董事於截至2017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	7,840	113	11,663
吳人偉先生	215	–	–	–	215
王亞非女士	270	–	23	–	293
顧福身先生	270	–	23	–	293
陳振彬先生	250	–	23	–	273
陳悅先生	215	–	23	–	238
蘇敬軾先生	270	–	23	–	293
李麒麟先生(ii)	–	–	–	–	–

(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) 李麒麟先生由2017年12月13日起獲委任為本公司非執行董事，並自2018年6月19日起獲委任為本公司執行董事。

35. 董事利益及權益(續)

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部份而編製：

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(2017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(2017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(2017年：無)。

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(2017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(2017年：無)。

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
「2019年股東週年大會」	本公司將於2019年6月14日(星期五)舉行的股東週年大會
「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
「可換股證券」	根據2013年公開發售或2015年公開發售發行之可換股證券
「可換股證券持有人」	持有可換股證券的人士
「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
「限制性股份獎勵計劃」	2006年限制性股份獎勵計劃及2016年限制性股份獎勵計劃
「限制性股份」	根據限制性股份獎勵計劃授出之股份，所授出之股份有其限制和約束性
「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

