



安踏體育用品有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

股份代號：2020

股份  
代號

2020

.HK

財政  
年度

2019

年報

2010

2020 永不止步

年報 2019



# 目錄

2	公司簡介
3	集團架構
5	公司資料
6	二零一九年榮譽及獎項
10	財務概況
11	業績摘要
12	五年財務概覽
14	二零一九年里程碑
18	主席報告書
20	執行董事
24	管理層討論與分析
24	— 市場回顧
28	— 業務回顧
54	— 財務回顧
64	— 展望
70	投資者訊息
71	董事會報告
83	企業管治報告
93	董事、公司秘書及高級管理人員
95	獨立核數師報告
98	綜合損益及其他全面收益表
99	綜合財務狀況表
100	綜合權益變動表
101	綜合現金流量表
102	財務報表附註
139	主要會計政策
152	主要附屬公司
158	詞彙

## 公司簡介

安踏品牌始創於一九九一年，而安踏體育用品有限公司（股份代號：2020.HK）在二零零七年於香港交易所主板上市，是中國領先的體育用品公司。多年來，安踏體育主要從事設計、開發、製造和行銷安踏體育用品，在中國向大眾市場提供專業的體育用品，類型包括運動鞋、服裝及配飾。透過多元化的品牌組合，包括安踏、FILA、DESCENTE、SPRANDI、KINGKOW及KOLON SPORT，以及組成投資者財團於二零一九年成功收購芬蘭運動品牌集團Amer Sports Corporation，擁有國際認可品牌包括Salomon, Arc'teryx, Peak Performance, Atomic, Suunto, Wilson和Precor等，安踏體育旨在發掘大眾及高端體育用品市場的潛力。



### 使命

將「超越自我」的體育精神融入每個人的生活。

### 願景

成為受人尊重的世界級多品牌體育用品集團。

### 核心價值觀

- 消費者導向
- 專注務實
- 超越創新
- 尊重包容
- 誠信感恩

# 公司資料

## 董事會

### 執行董事

丁世忠 (主席)      丁世家 (副主席)

賴世賢      吳永華      鄭捷

### 非執行董事

王文默

### 獨立非執行董事

姚建華      梅志明      戴仲川

### 公司秘書

謝建聰

## 董事會轄下委員會

### 審核委員會

姚建華 (主席)      梅志明      戴仲川

### 薪酬委員會

姚建華 (主席)      戴仲川      丁世忠

### 提名委員會

戴仲川 (主席)      姚建華      賴世賢

### 風險管理委員會

姚建華 (主席)      戴仲川      賴世賢

## 授權代表

丁世忠      賴世賢

## 註冊辦事處

### 開曼群島辦事處

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

## 香港主要營業地點

### 香港辦事處

香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓

## 中國大陸主要辦事處

### 晉江辦事處

中國福建省晉江市池店鎮東山工業區  
郵編：362212

### 廈門辦事處

中國福建省廈門市觀音山嘉義路99號  
郵編：361008

## 股份過戶登記處

### 開曼群島總處

**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

## 法律顧問

陸繼鏘律師事務所與  
摩根路易斯律師事務所聯營

## 核數師

畢馬威會計師事務所  
執業會計師  
於《財務匯報局條例》下的  
註冊公眾利益實體核數師

## 風險管理及內控審閱顧問

畢馬威企業諮詢 (中國) 有限公司

## 主要往來銀行

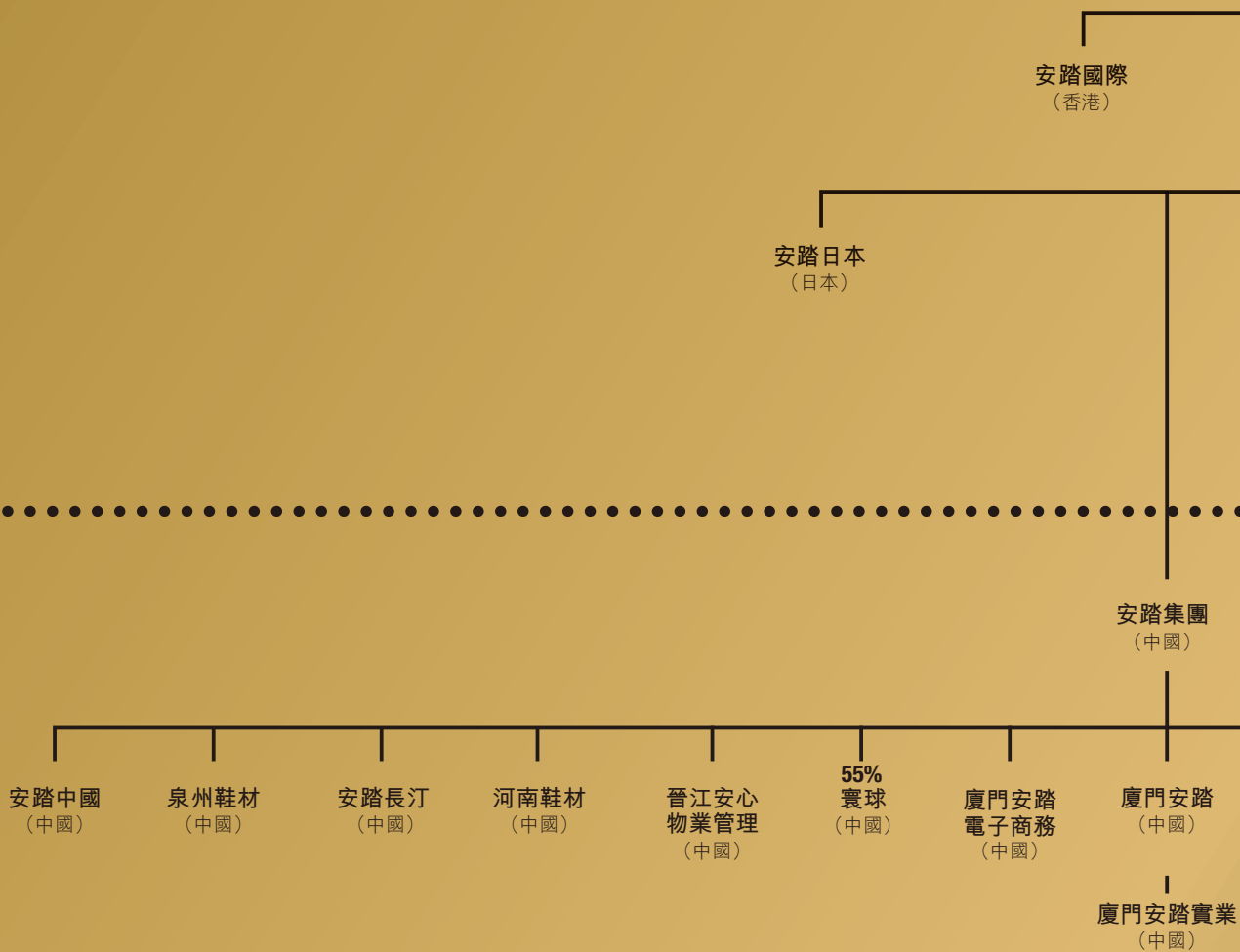
中國銀行 (香港) 有限公司  
中國銀行股份有限公司  
興業銀行股份有限公司  
花旗銀行

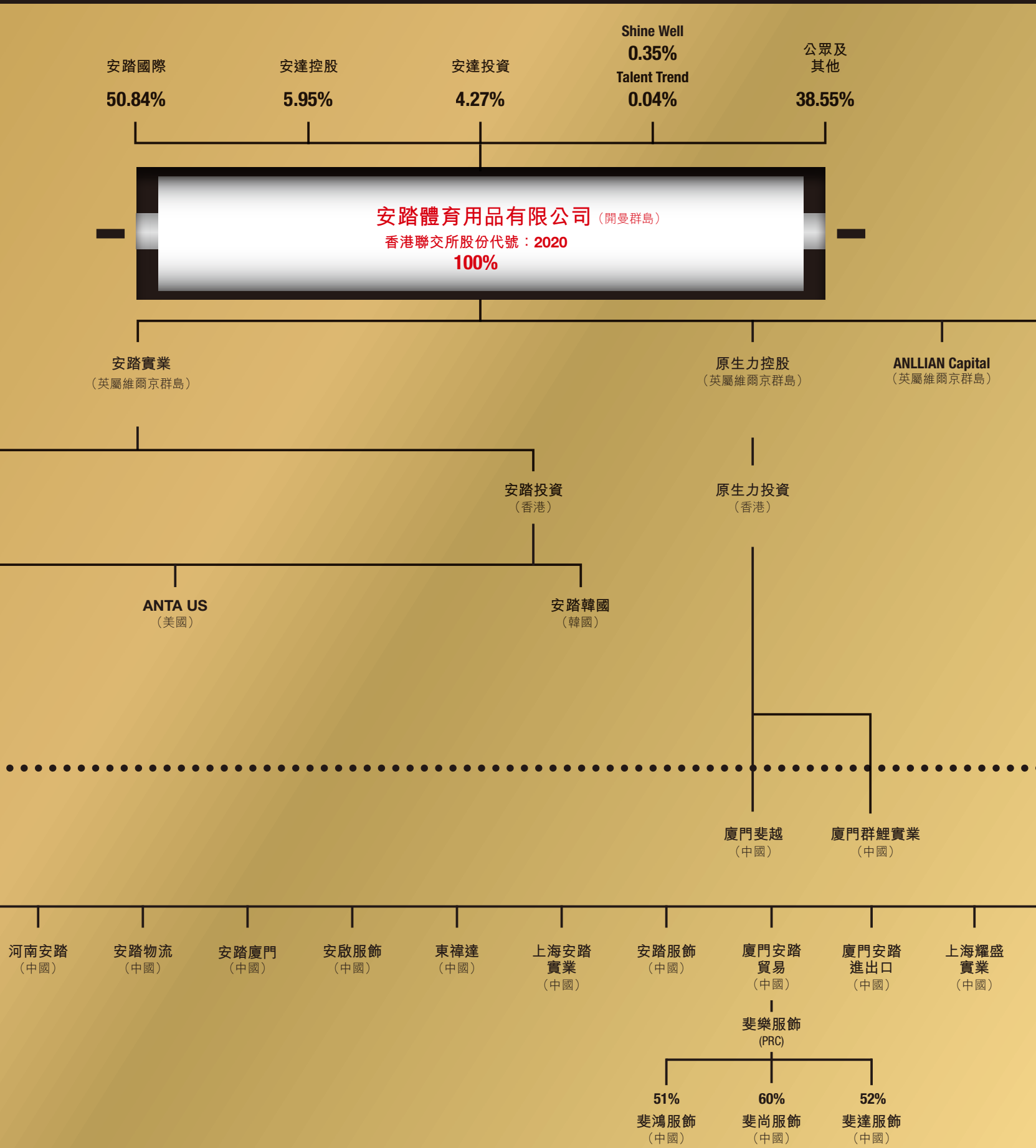


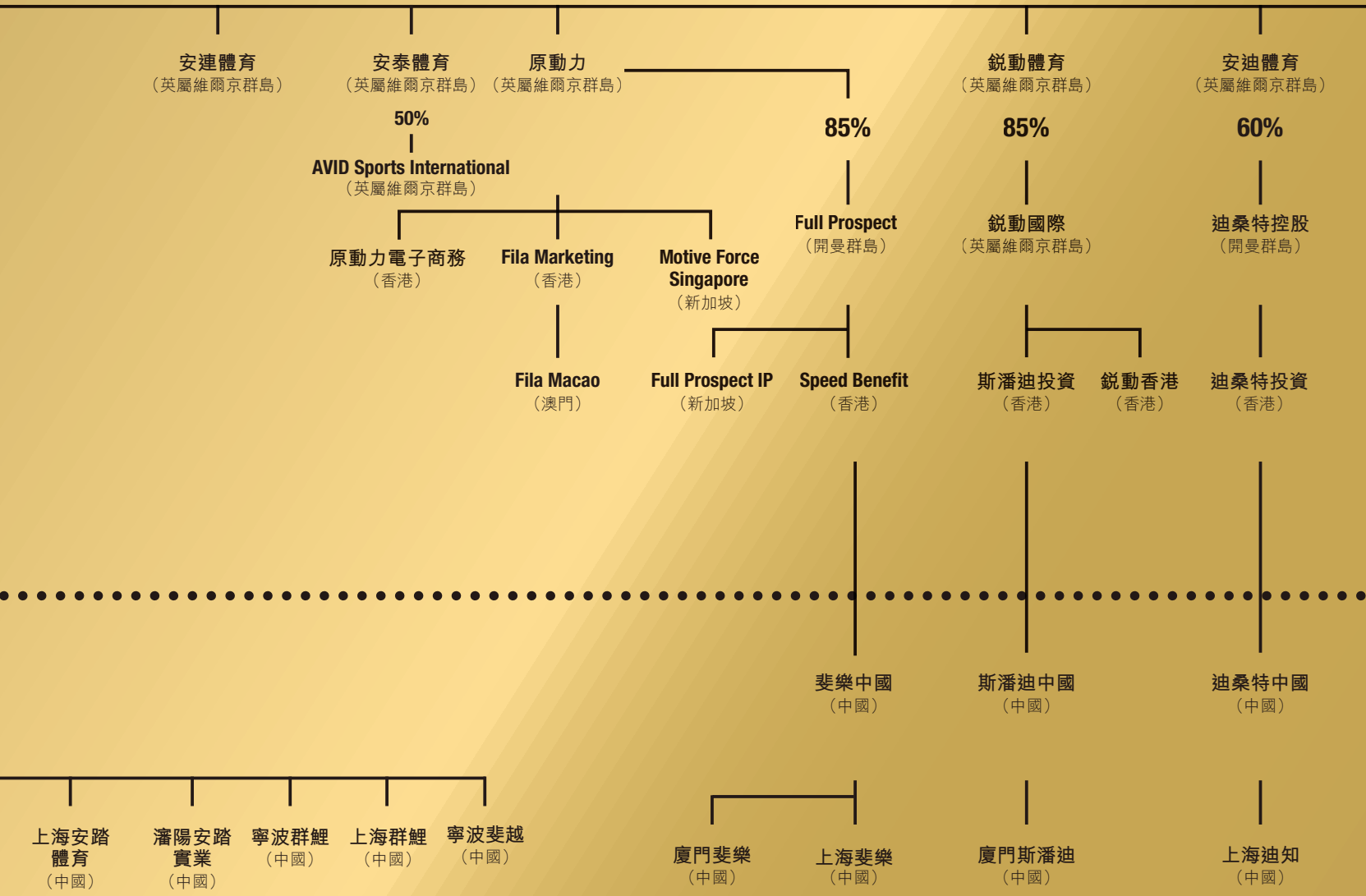
# 集團架構

境外

境內









安可體育  
(英屬維爾京群島)

50%

可隆體育控股  
(香港)

安景體育  
(英屬維爾京群島)

小笑牛投資  
(香港)

韻揚集團  
(香港)

Kolon Sport IP  
(新加坡)

Kingkow IP  
(新加坡)

Kingkow  
Macao  
(澳門)

億善  
(香港)

兆財國際  
(香港)

Esteemed Elite  
Holdings  
(英屬維爾京群島)

SKC US  
(美國)

可隆體育中國  
(中國)

富恩施貿易  
(中國)

小笑牛中國  
(中國)

韻利商業  
(中國)

上海群隆  
(中國)

廈門小笑牛  
(中國)

小笑牛服飾  
(中國)

## 二零一九年榮譽及獎項

**董事會主席兼首席執行官丁世忠先生：**



奪得香港投資者關係協會的  
「最佳投資者關係主席/行政總裁（大市值公司）」

**執行董事兼首席財務官賴世賢先生：**

奪得香港投資者關係協會的  
「最佳投資者關係首席財務官（大市值公司）」

在智通財經及同花順財經合辦的2019年度金港股評選中奪得  
「最佳CFO獎」



**二零一八年的年報「以消費者為核心，打造價值零售」：**



在「2019國際ARC大獎」中榮獲  
「非傳統年報：運動服飾」及  
「封面圖片/設計：運動服飾」類別金獎

在「2019銀河獎」中榮獲  
「年報—運動用品印刷」類別中榮獲銅獎

## 安踏體育：



在智通財經及同花順財經合辦的2019年度金港股評選中奪得「**2019年度金港股大獎**」

列於彭博智庫分析研究中心公佈的「**2020最值得關注50家公司**」榜單之上  
入選由《財富》雜誌與怡安翰威特發佈的「**2019中國最佳董事會50強**」

## 安踏品牌：

入選Brand Finance的「**2019全球最具價值服飾品牌**」排行榜第21位

入選WPP與凱度華通明略發佈的「**BrandZ™ 2019最具價值中國品牌100強**」，成為體育用品行業唯一入選品牌，在「服飾」品類排名第一位

## 我們的投資者關係部門：



奪得香港投資者關係協會的「**最佳投資者關係公司（大市值公司）**」

奪得香港投資者關係協會的「**最佳投資者關係團隊（大市值公司）**」

奪得2019大中華地區《投資者關係雜誌》的「**投資者關係卓越證書**」

收益

**+40.8%**

至  
人民幣

**339.3**

億元



克莱·汤普森  
NBA金州勇士队得分后卫

# 財務概況

截至十二月三十一日止年度	二零一九年	二零一八年	變幅
	(人民幣百萬元)	(人民幣百萬元)	(百分比)
收益	<b>33,927.8</b>	24,100.0	↑ 40.8
安踏	<b>17,449.8</b>	14,326.8	↑ 21.8
FILA	<b>14,770.1</b>	8,491.7	↑ 73.9
毛利	<b>18,659.0</b>	12,687.3	↑ 47.1
安踏	<b>7,200.6</b>	6,022.5	↑ 19.6
FILA	<b>10,402.5</b>	5,931.8	↑ 75.4
經營溢利	<b>8,694.7</b>	5,699.8	↑ 52.5
安踏	<b>4,676.2</b>	3,706.2	↑ 26.2
FILA	<b>4,022.8</b>	2,149.8	↑ 87.1
年內溢利			
- 不包括分佔合營公司虧損影響	<b>6,257.2</b>	4,234.2	↑ 47.8
- 包括分佔合營公司虧損影響	<b>5,624.1</b>	4,234.2	↑ 32.8
股東應佔溢利	<b>5,344.1</b>	4,102.9	↑ 30.3
自由現金流入	<b>6,433.0</b>	3,448.9	↑ 86.5
	(人民幣分)	(人民幣分)	(百分比)
每股盈利			
- 基本	<b>198.70</b>	152.82	↑ 30.0
- 攤薄	<b>198.51</b>	152.69	↑ 30.0
每股股東權益	<b>743.23</b>	587.63	↑ 26.5
	(港幣分)	(港幣分)	(%)
每股股息			
- 中期	<b>31</b>	50	
- 末期	<b>36</b>	28	
	<b>67</b>	78	↓ 14.1
	(百分比)	(百分比)	(百分點)
毛利率	<b>55.0</b>	52.6	↑ 2.4
安踏	<b>41.3</b>	42.0	↓ 0.7
FILA	<b>70.4</b>	69.9	↑ 0.5
經營溢利率	<b>25.6</b>	23.7	↑ 1.9
安踏	<b>26.8</b>	25.9	↑ 0.9
FILA	<b>27.2</b>	25.3	↑ 1.9
淨溢利率			
- 不包括分佔合營公司虧損影響	<b>18.4</b>	17.6	↑ 0.8
- 包括分佔合營公司虧損影響	<b>16.6</b>	17.6	↓ 1.0
股東應佔溢利率	<b>15.8</b>	17.0	↓ 1.2
實際稅率 <sup>(1)</sup>	<b>27.6</b>	26.6	↑ 1.0
廣告及宣傳開支比率(佔收益百分比)	<b>10.6</b>	12.1	↓ 1.5
員工成本比率(佔收益百分比)	<b>11.7</b>	10.9	↑ 0.8
研發活動成本比率(佔收益百分比)	<b>2.3</b>	2.5	↓ 0.2

附註：

- 實際稅率不包括分佔合營公司虧損的影響。
- 負債比率以銀行貸款及應付票據款項(融資性質)之加總除以有關年度的期末資產總值計算。
- 平均股東權益總值回報以股東應佔溢利除以平均股東權益總值計算。
- 平均資產總值回報以股東應佔溢利除以平均資產總值計算。
- 平均存貨周轉日數以平均存貨餘額除以銷售成本，再乘以有關年度日數計算。
- 平均應收貿易賬款周轉日數以平均應收貿易賬款餘額除以收益，再乘以有關年度日數計算。
- 平均應付貿易賬款周轉日數以平均應付貿易賬款餘額除以銷售成本，再乘以有關年度日數計算。

於十二月三十一日	二零一九年	二零一八年	變幅
	(百分比)	(百分比)	(百分點)
負債比率 <sup>(2)</sup>	<b>22.3</b>	7.3	↑ 15.0
平均股東權益總值回報 <sup>(3)</sup>	<b>29.8</b>	27.8	↑ 2.0
平均資產總值回報 <sup>(4)</sup>	<b>16.3</b>	18.9	↓ 2.6
平均股東權益總值對平均資產總值	<b>54.7</b>	67.9	↓ 13.2
	(日)	(日)	(日)
平均存貨周轉日數 <sup>(5)</sup>	<b>87</b>	81	↑ 6
平均應收貿易賬款周轉日數 <sup>(6)</sup>	<b>34</b>	35	↓ 1
平均應付貿易賬款周轉日數 <sup>(7)</sup>	<b>57</b>	52	↑ 5

## 有關前瞻性陳述的警告聲明

本《二零一九年年報》包含若干對於本集團財務狀況、經營業績及業務的若干前瞻性陳述。這些前瞻性陳述為本集團對日後事件的期望或信念，並涉及已知和未知的風險與不明朗因素，而這些風險及因素可能導致實際業績、表現或事件與該等陳述中明示或暗示的業績、表現或事件有重大差距。某些陳述，如包含「潛在」、「估計」、「預期」、「預計」、「目標」、「有意」、「計劃」、「相信」、「估算」等字詞的陳述，以及類似的語句或其不同表達方式，均可視為「前瞻性陳述」。

前瞻性陳述涉及內在風險及不明朗因素。務請注意，多種因素均可導致實際結果偏離前瞻性陳述所預計或暗示的狀況，在某些情況下甚至會出現重大偏差。前瞻性陳述的內容僅以截至有關陳述作出日期為準，而不應假設有關於陳述內容曾作修訂或更新以反映最新資料或日後事件。預期可對本集團經營業績構成影響的市場趨勢及因素載於「管理層討論與分析」等章節內。

# 業績摘要

## 財務表現



收益增加  
40.8%至

人民幣339.3億元



毛利率上升  
2.4個百分點至

55.0%



股東應佔溢利  
增加30.3%至

人民幣53.4億元



每股基本盈利增加30.0%至

人民幣198.70分



股息佔股東應佔溢利之

30.7%

## 業務表現



於中國大陸之  
安踏店  
(包括安踏兒童獨立店) 數目共

10,516家



於中國大陸及香港之KOLON SPORT店  
數目共

185家



於中國大陸、香港、澳門及新加坡之  
FILA店 (包括FILA KIDS和  
FILA FUSION獨立店) 數目共

1,951家



於中國大陸、香港及澳門  
之KINGKOW店數目共

41家



於中國大陸之  
DESCENTE店  
數目共

136家



於中國大陸之SPRANDI店  
數目共

114家

# 五年財務概覽

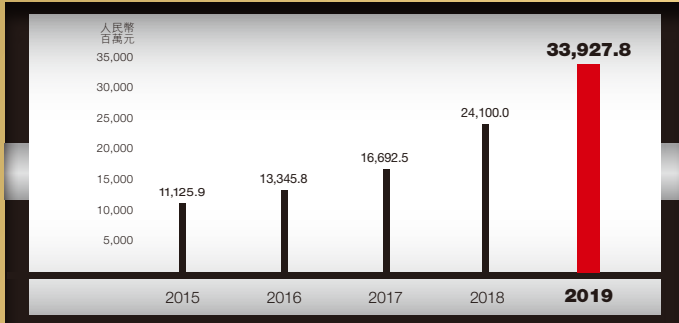
	二零一九年	二零一八年	二零一七年	二零一六年	二零一五年
	(人民幣千元)	(人民幣千元)	(人民幣千元)	(人民幣千元)	(人民幣千元)
收益	<b>33,927,845</b>	24,100,039	16,692,492	13,345,761	11,125,941
毛利	<b>18,658,953</b>	12,687,278	8,241,147	6,459,042	5,185,420
經營溢利	<b>8,694,701</b>	5,699,785	3,988,719	3,203,372	2,696,682
股東應佔溢利	<b>5,344,148</b>	4,102,855	3,087,843	2,385,546	2,040,573
非流動資產	<b>17,897,581</b>	5,089,847	3,632,275	2,770,425	2,345,257
流動資產	<b>23,320,814</b>	19,284,380	15,441,941	11,453,116	10,156,699
資產總值	<b>41,218,395</b>	24,374,227	19,074,216	14,223,541	12,501,956
流動負債	<b>12,411,542</b>	7,547,873	4,498,352	4,272,505	3,563,262
流動資產淨值	<b>10,909,272</b>	11,736,507	10,943,589	7,180,611	6,593,437
資產總值減流動負債	<b>28,806,853</b>	16,826,354	14,575,864	9,951,036	8,938,694
非流動負債	<b>7,745,743</b>	306,493	215,330	54,705	124,451
負債總值	<b>20,157,285</b>	7,854,366	4,713,682	4,327,210	3,687,713
非控股權益	<b>979,434</b>	742,531	654,129	347,703	234,577
股東權益	<b>20,081,676</b>	15,777,330	13,706,405	9,548,628	8,579,666
	(人民幣分)	(人民幣分)	(人民幣分)	(人民幣分)	(人民幣分)
每股基本盈利	<b>198.70</b>	152.82	117.01	95.36	81.66
每股攤薄盈利	<b>198.51</b>	152.69	116.84	95.16	81.48
每股股東權益	<b>743.23</b>	587.63	510.56	381.57	343.03
	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)	(港幣分)
每股股息					
— 中期	<b>31</b>	50	41	34	30
— 末期	<b>36</b>	28	41	34	30
— 特別	<b>—</b>	—	16	8	8
總額	<b>67</b>	78	98	76	68
	(%)	(%)	(%)	(%)	(%)
毛利率	<b>55.0</b>	52.6	49.4	48.4	46.6
經營溢利率	<b>25.6</b>	23.7	23.9	24.0	24.2
股東應佔溢利率	<b>15.8</b>	17.0	18.5	17.9	18.3
實際稅率 <sup>(1)</sup>	<b>27.6</b>	26.6	26.7	26.2	26.2
廣告及宣傳開支比率(佔收益百分比)	<b>10.6</b>	12.1	10.6	11.4	11.5
員工成本比率(佔收益百分比)	<b>11.7</b>	10.9	12.0	11.3	11.2
研發活動成本比率(佔收益百分比)	<b>2.3</b>	2.5	2.9	2.6	2.8
負債比率 <sup>(1)</sup>	<b>22.3</b>	7.3	0.8	10.8	11.4
平均股東權益總值回報 <sup>(1)</sup>	<b>29.8</b>	27.8	26.6	26.3	24.9
平均資產總值回報 <sup>(1)</sup>	<b>16.3</b>	18.9	18.5	17.9	17.1
平均股東權益總值對平均資產總值	<b>54.7</b>	67.9	69.8	67.8	68.6
	(日)	(日)	(日)	(日)	(日)
平均存貨周轉日數 <sup>(1)</sup>	<b>87</b>	81	75	61	58
平均應收貿易賬款周轉日數 <sup>(1)</sup>	<b>34</b>	35	41	39	33
平均應付貿易賬款周轉日數 <sup>(1)</sup>	<b>57</b>	52	51	44	41

附註：

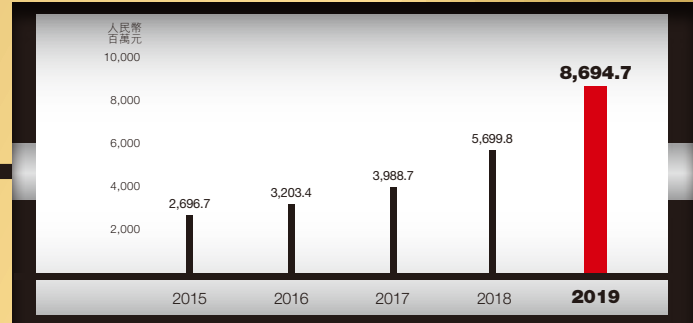
(1) 有關實際稅率、負債比率、平均股東權益總值回報、平均資產總值回報、平均存貨周轉日數、平均應收貿易賬款周轉日數、平均應付貿易賬款周轉日數的定義，請參閱本年報第10頁之附註。



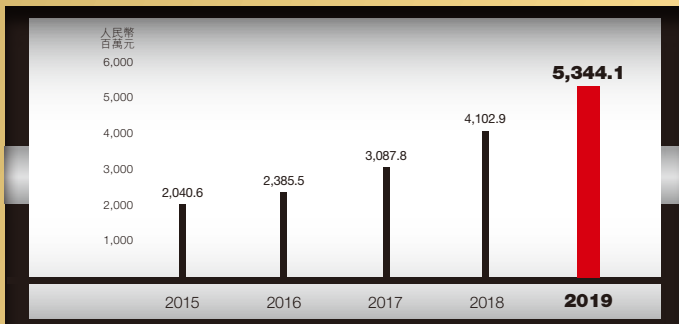
### 收益



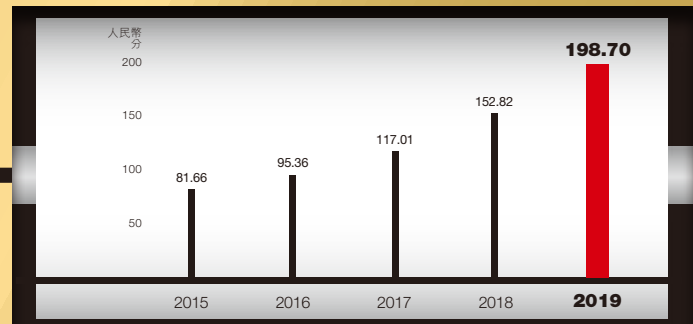
### 經營溢利



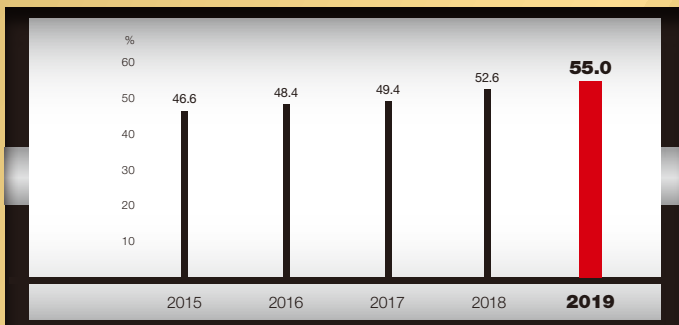
### 股東應佔溢利



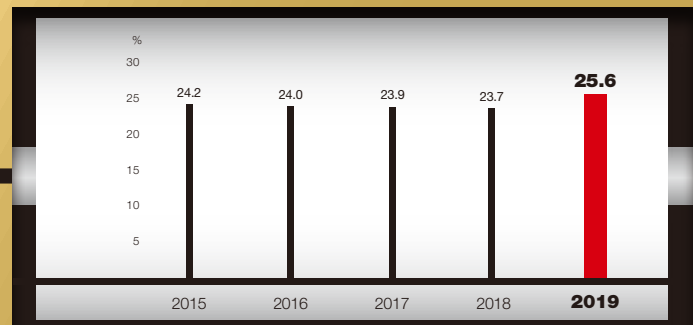
### 每股基本盈利



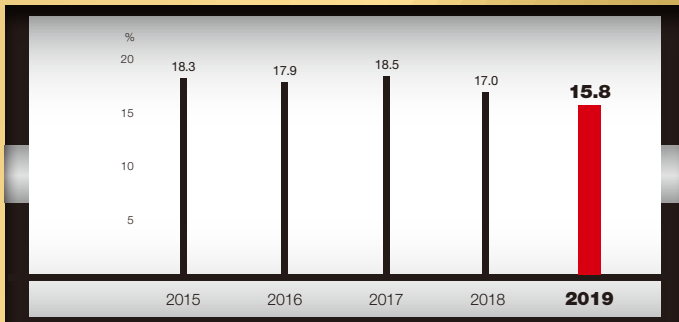
### 毛利率



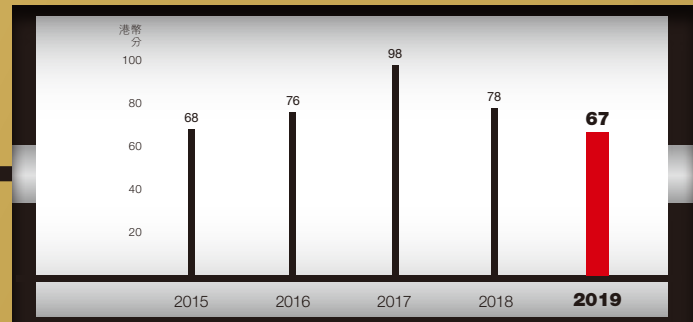
### 經營溢利率



### 股東應佔溢利率



### 每股普通股股息總額



(2) 因採納《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號「租賃」(自二零一九年一月一日起生效)，本集團已變更其有關承租人會計模式之會計政策。根據準則之過渡性條文，會計政策變動獲採納之方式為透過期初結餘調整以確認於二零一九年一月一日之使用權資產及租賃負債。於初步確認該等資產及負債後，本集團(作為承租人)須確認租賃負債未償還結餘產生之利息開支以及使用權資產折舊，而非過往以直線基準確認租期內經營租賃產生之租賃開支政策。早於二零一九年之數字根據該等年度之適用政策呈列。

# 二零一九年里程碑

## 一月

### 安踏體育進入「協同價值年」

安踏體育於本年度開啟了「協同價值年」，確立了「協同孵化，價值零售，國際化」的戰略主題，並落實組織變革，成立三大品牌群和三大共享平台，以整合資源，達到最佳協同效果，以推進集團的全面發展。

## 三月



### 安踏體育與其他投資者完成收購Amer Sports

安踏體育與其他投資者組成的投資者財團完成對Amer Sports的收購，並成立新一屆董事會，使我們朝全球化更邁進一步。Amer Sports旗下的運動品牌組合豐富，將為集團帶來協同效應。我們將為全球各地消費者、體育愛好者和專業人士提供更佳表現、更好體驗和更高滿足感的體育用品。

## 五月



### 安踏全新第九代店亮相

全新第九代店在五月開始落戶重慶及上海。從品牌形象、店鋪形象到消費者體驗，進行了全面升級。以「數碼化」、「年輕化」及「專業化」為核心，新一代店面不僅大大提升消費者的購物體驗，同時深化安踏的科技價值，強化品牌形象。

## 六月



### FILA FUSION簽約日本模特Kōki, 光希

FILA FUSION簽約日本模特Kōki, 光希作為FILA潮流運動代言人，全面進軍15至25歲年輕人市場，呈現陽光和潮流運動風格。

### 安踏體育成功入選恒生中國企業指數成份股

憑藉穩健的業務表現，以及多年來在香港及國際金融市場積累的良好口碑，安踏體育獲恒生指數有限公司納入恒生中國企業指數成份股。入選國指成份股，體現了資本市場對我們的肯定以及對公司的發展前景充滿信心。

## 七月

### 安踏KT4-「報答」籃球鞋正式發佈並開始銷售

KT4-「報答」籃球鞋在美國奧克蘭首次亮相，並在中國大陸30多個省份的66家安踏門店同步發售，引發當地球迷排隊搶購熱潮。

### 安踏體育加入良好棉花發展協會

憑藉可持續發展理念的實踐，安踏體育正式成為良好棉花發展會的會員，成為首家加入該協會的中國體育用品公司。我們一直致力推進行業的可持續發展，並與上下游夥伴共同打造更健康、更綠色的良性紡織生態圈。

## 八月



### 安踏四位國際籃球巨星代言人開啓中國行

安踏四位著名專業籃球球星代言人 -- 戈登•海沃德、克萊•湯普森聯同拉簡•隆多和路易斯•斯科拉分別開啓2019中國行，走訪多個城市與球迷見面，掀起安踏籃球風潮。

## 九月



### 安踏推出環保喚能科技系列「訓練有塑」

安踏推出環保喚能科技系列「訓練有塑」，以健康環保科技研發，突破多項技術障礙，平均每11個550ml廢棄塑料瓶即可轉化成一件喚能科技服裝所需的再生滌綸面料，為廢棄塑料提供了新的回收方案，並為保護環境貢獻更多力量。



### 安踏兒童亮相紐約時裝週

作為首個在紐約時裝週登陸的中國兒童運動品牌，安踏兒童以「少年頑家」為主題，延續了品牌「頑出成長」的主張，結合奧運靈感和最新科技設計，推出全新三大系列，以國際化的視野繼續引領運動童裝的發展潮流。

## 十月

### 安踏體育成為國際奧委會官方體育服裝供應商

截止二零二二年底，安踏將為國際奧委會(IOC)的成員和職員提供服裝，包括將為二零二零年東京奧運會、二零二二年北京奧運會、二零二零年洛桑青年奧運會和二零二二年達喀爾青年奧運會提供優質裝備如服裝、鞋子和配件。安踏過往曾多次贊助奧運會項目，並於二零一七年九月二十八日成為二零二二年冬奧會和冬殘奧會(「北京奧運會2022」)組委會的官方運動服裝合作夥伴。

## 十一月



### 安踏體育全球零售總部在上海奠基

安踏體育全球零售總部 - 上海安踏中心正式開工奠基，標誌我們在全球化戰略的重要一步。上海安踏中心將打造成為安踏的全球管理基地及國際化平台，未來將更擔當全球創新整合基地、全球人才發展中心、全球資源聯動的重要平台。

Kōki, 光希  
日本模特



毛利  
**+47.1%**  
至  
人民幣  
**186.6**  
億元

毛利率  
**55.0%**

## 主席報告書



尊敬的各位股東：

本人謹代表董事會，欣然呈報我們截至二零一九年十二月三十一日止年度之全年業績。

### 高標準對標成果顯著 落實「協同」創造「價值」

二零一九年的宏觀經濟環境充滿不確定性，市場在中美貿易摩擦、地緣政治風險升溫、金融去槓桿、加息週期等因素，對市場產生了一定影響。不過體育用品行業的發展基本面仍然良

好，而頭部效應為領先的品牌帶來了更高的品牌影響力和營運效率，因此中國體育用品產業仍能在波動市況中，體現出良好的防禦性。同時，民眾加強對健康生活的風潮持續，行業基本面仍然向好。面對二零一九年新型冠狀病毒疾病(COVID-19)（「疫情」）的挑戰，我們有信心，作為全球企業以及行業龍頭的安踏體育，藉助多年成功的多品牌戰略，風險得以緩和及可控。加上我們通過網絡與消費者遠程溝通，因此面對來勢洶洶的疫情，我們並未停止奮鬥的腳步，而是以「不服輸、不怕難」的精神，迎難而上。

於本年度，我們落實了組織變革項目，以達到有效提升管理效率和協同孵化的目的。有鑒於體育用品行業的最新發展，傳統的業務劃分模式已經無法滿足用戶的需求，我們洞悉市場脈絡，於本年度，我們完成對集團業務架構的改革，從而組建了專業運動、時尚運動和戶外運動三大品牌事業群，新架構清晰了各業務各品牌的劃分，並加速推進「協同孵化，價值零售，國際化」。同時，我們持續以品牌角度評估其表現及作分配資源。

另外，我們積極增加冰雪運動相關產品，安踏成為二零二二年冬奧會和冬殘奧會組委會的官方體育服裝合作夥伴，並於11月正式推出冰雪產品，完整的冰雪產品線將有望盡快完成。

作為中國體育用品行業領軍企業的安踏體育，於本年度完成了「協同價值年」的戰略部署，取得了又一年理想的成績。我們的線上及線下業務繼續取得不同程度的發展，加上旗下其他品牌的銷售表現亦取得亮麗的成績，我們的收益增加40.8%至人民幣339.3億元（二零一八年：人民幣241.0億元）；經營溢利增加52.5%至人民幣86.9億元（二零一八年：人民幣57.0億元）；股東應佔溢利增加30.3%至人民幣53.4億元（二零一八年：人民幣41.0億元）。三項指標不單均創新高，更是連續六年每年均保持雙位數的增長。

## 新思維重構高質量增長

二零一九年，面對行業形勢的變化，「重構」的概念顯得異常重要。從市場環境來說，客戶、商店、消費習慣、商品等都在被「重構」，我們因時制宜，勇於突破固化思維，通過優化資源配置，在戰術戰略、思維方式、業務邏輯等方面作出了「重構」。

其中，「如何理解增長」是「重構」業務思維的重要一環。我們關注高質量增長，從而打造跨越市場週期的能力。我們不僅重視銷售數字增速，而且還要注重發展的質量與經營的品質。我們努力將「品牌+零售」打造成核心競爭力，並在多項業務能力上，零售能力、數字化能力、供應鏈能力等方面，參考國內外先進企業進行高標準對標，從而實現運營平台能力的進步與提升。

另一方面，「品牌+價值」也是「重構」業務思維的關鍵環節。有鑒於消費者的喜好度是判斷品牌好壞與否的衡量標準，我們為旗下每個品牌都進行了深刻規劃，力爭讓銷售業績與品牌喜好度實現雙增長。我們致力於以消費者為核心，深挖品牌價值，講好品牌故事，從

而帶動業務的可持續增長。通過「懂業務」、「懂品牌」雙管齊下，鞏固我們的品牌在消費者心中的地位。

## 落實國際化舉措完善多品牌協同平台

新中國70年的發展，披荊斬棘，風雨兼程，中國日益強盛的綜合國力為包括安踏體育在內的中國企業吹響了前進的號角。我們的願景是成為一家受人尊重的世界級多品牌體育用品集團。因此我們通過立足於中國這個核心市場，將會繼續推動全球化，佈局國際市場。「打鐵還需自身硬」，我們將以前所未有的定力和擔當，將我們的品牌做大做強，與世界企業競爭。我們還會持續完善多品牌協同平台，讓我們在銷售渠道、國際品牌運營等多個方面，打開國際市場新空間。

於本年度，通過對形勢的判斷，審時度勢，憑藉信心與實力，落實了公司創業至今最重要的決定：我們與其他投資者組成的投資者財團完成了中國服裝行業及中國體育用品產業歷史上最大的一筆海外收購案—收購Amer Sports，並隨即制定了未來增長計劃，促成價值

認同、文化融合，從而統一了發展目標，踏出了國際化的重要一步。

以夢為馬，不負韶華。為了讓安踏體育達到成為「大國品牌」這一宏大目標，每一位在各自崗位上的同事們，都會以「頓悟、認知、通透」的經營哲學來理解 and 落實「協同孵化，價值零售，國際化」戰略，持續為消費者提供專業化、高價值感、國際化的商品，從而實現公司由「消費者買得起的品牌」向「消費者想要買的品牌」轉型升級。

本人謹代表董事會，衷心感謝各位股東一直以來對我們的支持，並向一直以來為我們作出貢獻的全體員工表示謝意。長遠而言，我們會致力確保我們供應鏈合作夥伴、品牌合作夥伴、分銷商以及加盟商得以持續穩健發展，同時為我們的股東創造更大價值。



丁世忠

主席

香港，二零二零年三月二十四日

# 執行董事

丁世忠先生  
董事會主席兼首席執行官



丁世家先生  
董事會副主席





**賴世賢先生**  
執行董事兼首席財務官



**鄭捷先生**  
執行董事、集團總裁兼戶外運動  
品牌群CEO



**吳永華先生**  
執行董事兼專業運動品牌群CEO





黃景瑜  
中國著名男演員

經營  
溢利  
**+52.5%**  
至  
人民幣  
**86.9**  
億元

經營溢利率  
**25.6%**



## 市場回顧

### 1.1 環球及中國經濟現暗湧 體育用品行業仍具防守性

二零一九年，環球經濟及資本市場持續受中美貿易糾紛及英國脫歐僵局等問題的影響。與此同時，中國正邁向第四次工業革命，為創新科技等行業帶來發展機遇。儘管環球經濟充斥着不明因素，外資持續流入中國股債市場的總體趨勢不變，從資金面上支撐市場，投資者在穩健增長與防範風險之間尋找平衡點。

於本年度，中國致力採取各種財政和貨幣寬鬆政策，專注於改善國內經濟。儘管如此，據中國國家統計局的數據，2019年國內生產總值增長亦為6.1%，為近年來最大的增速放緩。中國的社會消費品零售總額增長8.0%，達人民幣41.2萬億元，增速仍然高於國內生產總值。全國居民消費價格指數按年升2.9%，通貨膨脹維持在低水平。

隨著中國經濟及社會發展，中國人生活品質改善，國民對健康及體育的關注度與日俱增，刺激大眾於體育用品的消費。相較

發達國家，中國的人均體育消費仍有明顯的差距。與此同時，中國國民在運動參與度加大，以及中國推出的體育政策均促進體育行業蓬勃發展，故市場存在巨大發展空間，呈現量價齊升的良好趨勢。

另外，中國國家發展和改革委員會和國家體育總局印發《進一步促進體育消費的行動計劃（二零一九至二零二零年）》，目標到二零二零年，全國體育消費總規模達到人民幣1.5萬億元。



中國重點支持消費引領性強的健身休閒項目發展，推動水上運動、山地戶外、航空運動、汽車和摩托車運動、馬拉松、自行車、擊劍等運動項目產業發展規劃的細化落實。另外，隨著二零二二年冬奧會和冬殘奧會籌辦工作的深入推進，中國冬季運動發展持續升溫，有望三億人參與冰雪運動。中國體育用品行業的增長前景，在這一背景下顯得更為明朗，體育用品產業在整體行業鏈條中是最為關鍵的節點之一，未來的發展潛力不容小覷。

## 1.2 安踏體育緊貼市場發展趨勢

中國的消費市場的變化迅速，壁壘分明。故需要根據人口分佈、分銷渠道、消費能力的差異不斷作戰略性部署。我們過去於中國市場採取「單聚焦、多品牌、全渠道」戰略，只聚焦體育用品市場，緊貼市場潮流趨勢。透過旗下各個品牌，我們緊抓市場對「運動休閒」、「功能化」、「差異化」和「高端化」產品的龐大需求，因此我們於研發、設計、生產及分銷等方面進行戰略調整，最後把產品適當地滲透線上線下自營和分銷渠道，使我們不論在銷售和財務數據方面，或在品牌名譽度方面都取得空前成功。

於本年度，我們的銷售及盈利再度取得理想的成績，除了證明我們「單聚焦、多品牌、全渠道」戰略的成功外，更充分證明了我們擁有出色的競爭力、財務管理能力、企業管治能力，以及投資者關係工作亦碩果纍纍。我們憑藉其穩健業務及財務的表現，以及多年來在香港及國際金融市場積累的良好口碑，脫穎而出，獲納入恆生中國企業指數成份股。這反映資本市場對我們整體表現的肯定，以及對我們對未來發展前景充滿信心。品牌方面，安踏體育榮登「BrandZ™二零一九最具價值中國品牌100強」，在品牌上出色的表現獲得市場充分表揚及肯定。

品牌營銷方面，我們很榮幸繼續與多位代言人合作，進一步提升安踏的美譽度並刺激相關銷售。與此同時，在「單聚焦、多品牌、全渠道」策略的執行下，安踏兒童、FILA、FILA KIDS、FILA FUSION、DESCENTE、KOLON SPORT、SPRANDI和KINGKOW等品牌，均錄得不同程度的進展，反映我們品牌策略的穩步推進。

## 1.3 開啟「協同孵化，價值零售，國際化」的運營模式

於本年度，我們成功將「單聚焦、多品牌、全渠道」戰略升級，並實施「協同孵化，價值零售，國際化」的運營模式。在充滿挑戰的大環境下，我們完善分銷網絡，把握質量控制，加強自身的競爭力，將品牌進一步滲透到中國不同的市場區隔，領跑中國體育用品行業。

多品牌繼續發揮高效表現，各品牌平台產生協同效益，在新架構的組織中扮演著不可或缺的角色。我們旗下各品牌劃分為專業運動、時尚運動和戶外運動三個品牌群，與各職能部門緊密配合。除了安踏，FILA、DESCENTE、SPRANDI、KINGKOW及KOLON SPORT等外，我們與投資者財團的其他成員於本年度完成收購芬蘭運動品牌集團Amer Sports，令品牌能力進一步增強，營運表現改善，從而鞏固集團在行業中的地位。未來，我們將會堅持「協同孵化，價值零售，國際化」的運營模式，正式邁向國際化和世界的路。

## 我們是誰？

**品牌驅動的商業模式**  
是一家聚焦體育用品的多品牌公司

## 我們的目標市場是甚麼？

**高端和大眾市場**



**安踏**  
跑步、綜訓、籃球等的  
功能性體育用品



**安踏兒童**  
兒童體育用品



**FILA KIDS**  
兒童運動時尚服飾



**DESCENTE**  
滑雪、綜訓和跑步的  
高性能體育用品



**KOLON SPORT**  
戶外體育用品



**FILA**  
運動時尚服飾



**FILA FUSION**  
年輕潮流服飾



**SPRANDI**  
舒適科技的時尚運動鞋



**KINGKOW**  
兒童時尚用品

## 我們覆蓋哪些零售渠道？



網店



街鋪



店中店  
(包括購物中心和百貨公司)



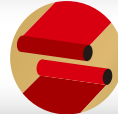
奧特萊斯

## 我們從事什麼？

### 供應鏈管理



自產／外包生產



原材料／布料採購

### 品牌管理



贊助／代言



廣告／營銷



店鋪形象／  
產品陳列

### 產品管理



研發／創新



設計



質量監控

### 分銷網絡管理



分銷／零售



透過IT系統監測  
店鋪營運



電子商貿



物流



大數據／  
零售分析



消費者體驗

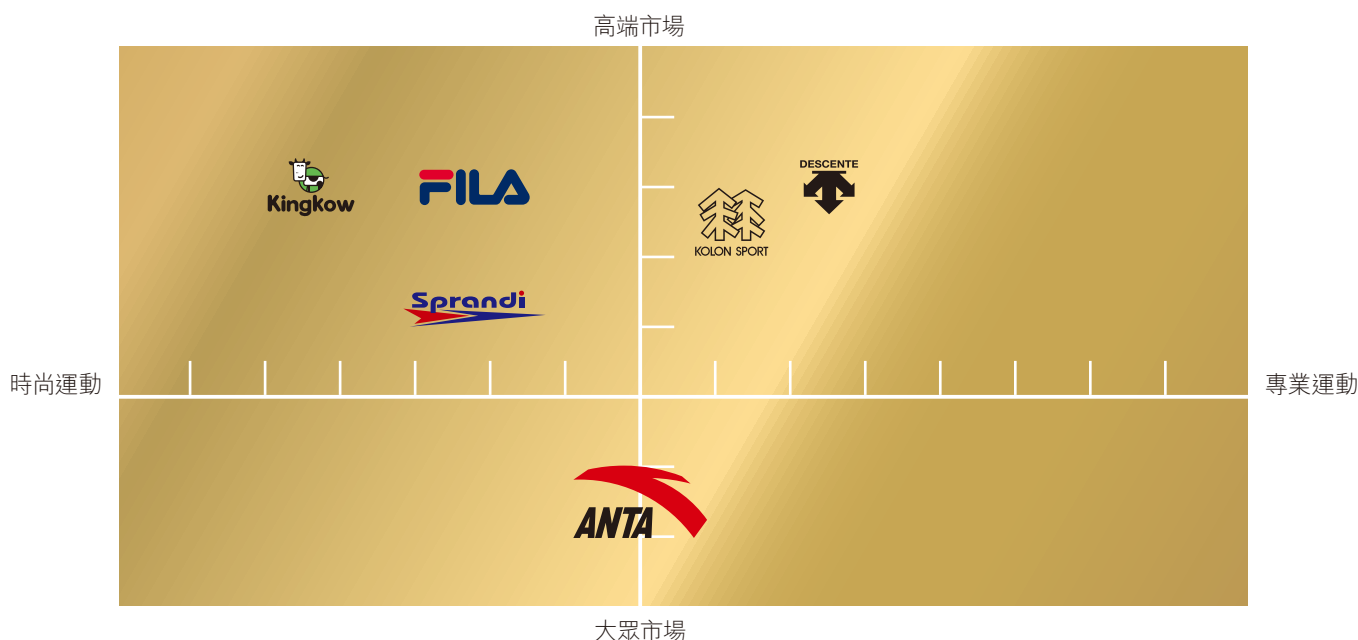
# 管理層討論與分析

## 獨特商業模式一

### 通過多品牌達致消費者全覆蓋

#### 全覆蓋

通過不同品牌來迎合不同收入的消費者對運動服飾的需求



## 業務回顧

### 2. 品牌管理



#### 2.1 安踏

作為中國體育用品行業領導品牌，安踏一如以往為大眾市場提供高性價比的功能性體育產品，涵蓋包括大眾體育項目到專業及小眾體育項目的多個體育領域，例如跑步、綜訓、籃球和搏擊等。大部份的安踏店舖由分銷商和加盟商經營。

於本年度，安踏繼續支持中國運動員，作為中國奧委會官方的合作夥伴，安踏贊助了27支中國國家代表隊，包括冬季運動、拳擊、跆拳道、體操、舉重、摔跤、柔道、衝浪、水球和高爾夫球等運動項目。截止二零二二年底，安踏將為國際奧委會（IOC）的成員和職員提供服裝，包括將為二零二零年東京奧運會、二零二二年北京奧運會、二零二零年洛桑青年奧運會和二零二二年達喀爾青年奧運會提供優質裝備如服裝、鞋子和配件。安踏過往曾多次贊助奧運會項目，並於二零一七年九月二十八日成為二零二二年冬奧會和冬殘奧會（「北京奧運會2022」）組委會的官方運動服裝合作夥伴。安踏未來將從產品、文化、公益等方面增強消費者與奧林匹克的

融合，讓中國品牌的價值與奧林匹克的文化精神作更好地結合。

於本年度，安踏繼續與專業籃球球星克萊•湯普森、戈登•海沃德、拉簡•隆多和路易斯•斯科拉簽約合作，成為安踏籃球代言人。我們於本年度還推出了一系列備受市場廣泛歡迎的產品。其中，克萊•湯普森KT系列新一代戰靴KT5 PRO STARS於本年度面世。KT5 PRO STARS採用A-WEB 3.0科技，呼吸網幫面加以反光的3M®材質，並首次使用雙碳板，與中底的A-Flashfoam科技相輔相成，為球員帶來絕佳的回彈緩震體驗。我們亦與戈登•海沃德合作，啟動了安踏與籃球推廣相關的市場活動。戈登•海沃德在中國多個城市與粉絲互動，進一步強化了安踏在籃球市場方面的美譽度。





於本年度，安踏推出全新的「氫跑鞋」，產品以安踏研發的氫科技研製，為安踏首款以輕量為主要賣點的跑鞋。另外，安踏將中國傳統的水墨畫圖案呈現於鞋面，並在德國柏林率先發佈Challenge202/2.0跑步鞋。此外，適逢二零二二年冬奧會和冬殘奧會倒數1,000天之際，安踏與擅長以新概念包裝中國傳統文化的「北京故宮文創」，推出「安踏X冬奧」商品，以故宮經典配色，加上安踏經典鞋型及服飾，將古老及傳統幻化為年輕與活力，吸引線上和線下消費者眾多關注。

在跨界聯名產品方面，安踏充分掌握消費人群喜好，繼續通過跨界整合營銷以推動銷售。為慶祝可口可樂誕生133周年，安踏與可口可樂攜手推出多款聯名鞋款及服飾，還有其他NASA、漫威、龍珠超、OPENING CEREMONY和STASH等跨界聯名產品，相關產品在安踏天貓旗艦店和安踏分銷商的線下店鋪銷售，反應非常熱烈，並引發熱潮。

在七月，安踏體育憑藉可持續發展理念的實踐，正式成為良好棉花發展協會的會員，成為首家加入該協會的中國體育用品公司。在九月，安踏亦推出環保喚能科技系列「訓練有塑」。該產品利用回收廢棄塑膠樽為原料，以健康環保科技研發，製成再生滌綸面料的服裝。在安踏團隊與供應商合作夥伴的研發下，突破多項技術障

礙，令喚能科技服裝在性能上與傳統面料服裝無異，各項生態指標完全符合生態紡織品安全要求，並為保護自然環境貢獻更多力量。

於本年度，安踏還在重慶及上海開始推廣第九代店。全新亮相的上海安踏第九代店鋪擁有2,000平方米的營業面積。從品牌形象、店鋪形象到消費者體驗，進行了全面升級。「數碼化」、「年輕化」、「專業化」成為新一代安踏店面的核心力量。店鋪採用了自助收銀系統、「雲貨架」及「數碼化」消費場景功能，大大地提升消費者的購物體驗，且深化了安踏的科技價值。消費者可在店內體驗歷屆克萊•湯普森籃球鞋，訂製專屬服飾，為球迷帶來更好的互動體驗。





A stylized, handwritten signature in white ink, likely reading 'Gwan Xiaoting', positioned above the text.

全球代言人：关晓彤

關曉彤  
中國著名女演員



### 2.2 安踏兒童

自二零零八年推出以來，安踏兒童致力為零至十四歲的兒童提供運動產品，並拓展具高增長潛力的中國兒童體育用品市場。大部份的安踏兒童店舖由分銷商和加盟商去經營。繼中國政府正式放寬計劃生育政策後，外界普遍預期兒童鞋服市場將獲得受惠，規模不斷擴大。作為中國最早進入兒童領域的運動品牌，安踏兒童具有獨特的「先行者優勢」，及一直宣導的品牌理念「頑出成長」。近年來，安踏兒童一貫主張

通過綜合性體驗將「頑」精神融入兒童的成長印記。安踏兒童已成功提升消費者對自身產品的喜愛度，建立專業運動屬性的產品，佔據優勢地位，有望抓住未來龐大的市場機遇。

安踏兒童的產品以科技為核心，除了既有的跑步、足球、籃球、戶外、綜訓系列外，為了豐富產品的組合，安踏兒童不斷與不同卡通角色推出跨界聯名產品，與漫威英雄及冰雪奇緣合作系列深受大眾歡迎及好評。



在九月，安踏兒童以「少年頑家」為主題正式亮相二零二零紐約時裝週，成為第一家登陸紐約時裝周的中國兒童運動品牌。舞台靈感源於奧運領獎台，運用創新互動科技，讓每位模特兒完美展現安踏兒童產品。多名國際超模更與子女穿上安踏及安踏兒童系列，變身超級「頑家組合」。時裝秀以奧運靈感出發，推出「頑家·源」、「頑家·耀」和「頑家·能」三大系列。

為了讓孩子們「頑出成長」，安踏兒童不僅打造了「頑運會」，還以「WILD PARK」為主題打造了4.0門店。門店注入品牌專屬基因，打造極致「頑」體驗。4.0門店以滑板公園作為設計靈感，商品以專業運動、潮流運動、嬰兒及小童為主打，根據不同年齡、性別孩子的特徵，將商品與空間氛圍一體化。門店更設有安踏兒童4.0全新體測系統，將線上線下打通，精確測試兒童身高、體重、腳型，隨時了解孩子的成長動態數據，以科學為兒童選擇最適合的運動鞋，並為消費者帶來更好的購物體驗。



## 2.3 FILA、FILA KIDS與FILA FUSION

自二零零九年收購FILA在中國的業務後，我們一直積極拓展該品牌在中國大陸、港澳以及新加坡的業務。FILA一直以高端運動時尚服飾品牌為定位，加上FILA KIDS和FILA FUSION，瞄準不同年齡階層的高端消費群，透過各品牌矩陣下不同的產品系列，為消費者帶來具有特色和差異化的時尚運動產品。FILA店鋪主要集中在中國的一二線城市，以商場和百貨公司為主，未來，FILA將會繼續戰略性地開設店鋪，以及擴大渠道覆蓋。



除了FILA ATHLETICS、FILA WHITE、FILA BLUE及FILA ORIGINALE等系列，FILA還繼續與著名設計師林能平(Phillip Lim)合作，推出FILA X 3.1 Phillip Lim系列，加上與影視紅星黃景瑜合作，引領高級運動時裝風潮。隨著FILA成為中國市場的中流砥柱，FILA於本年度亦推出多個不同的系列，在融合與創新潮流趨勢中表達自己的時尚理念。於本年度，FILA推出全新CLUB ALPINO系列服飾，演繹意大利北部雪山風情並融入登山者形象，助力穿著者挑戰未知、突破自我。FILA亦推出全新FILA MODERN HERITAGE系列，結合城市賽車道復古元素，演繹嶄新優雅的意式風格。FILA ATHLETICS YOGA系列，以專業的功能性剪裁和高級的面料，逐步滲透瑜珈服裝市場。雖然FILA過往都是以衣服亮麗登場，但FILA的鞋款也是不可忽視的，當中CLASSIC KICKS鞋款、DISRUPTOR SANDALS涼鞋款，以及FILA JAGGER系列延續品牌經典，成為時尚潮人必備單品。



## 管理層討論與分析



於本年度，FILA成為2019-2021中國網球公開賽獨家運動服鞋官方合作夥伴。通過此次合作，FILA期望有助培育更多的網球愛好者與運動新秀，及全力支持與推動中國網球事業的發展。針對此次合作，FILA將推出合作款系列服飾，同時FILA KIDS也贊助了場上裝備。在宣傳活動方面，FILA於九月再度登陸意大利米蘭時裝秀，以及在12月於上海舉行了FILA X 3.1 Phillip Lim系列的二零二零春夏季系列時裝秀，不少知名影星都應邀出席，展示的系列秉承FILA的經典運動元素，繼續掀起高級運動時裝風潮。

FILA旗下的兒童品牌FILA KIDS於二零一五年在中國成立，旨在為年齡介乎3至15歲的高端兒童市場提供服飾及鞋類產品。透過繼承FILA優雅、獨特的風格，在兒童服裝市場廣受歡迎。於本年度，FILA KIDS全新WHITE LINE意境探奇系列服飾，將意式時尚基因與冬季生活場景相融合，引領冬日穿搭時尚。為保持品牌的新鮮度，FILA KIDS繼續推出其他跨界聯名系列，當中包括FILA KIDS X WONNIE FRIENDS系列、FILA KIDS X STAPLE系列和FILA KIDS X CHUPA CHUPS等，我們相信FILA KIDS將能夠保持其增長勢頭，並且為FILA的整體銷售帶來更顯著的貢獻。







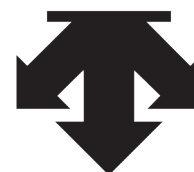
FILA FUSION於二零一七年底開設獨立店鋪，並簽約日本模特Kōki, 光希為FILA潮流運動代言人，標誌著品牌全面進軍15至25歲年輕人市場。FILA FUSION呈現年輕、陽

光、潮流運動的風格，並以敏銳獨特的時尚觸覺與不同的國際知名品牌合作推出跨界聯名系列，獲得外界好評如潮，成功地將品牌的形象進一步提升，加強品牌在市場的認知度。





DESCENTE



### 2.4 DESCENTE

我們於二零一六年起在中國大陸獨家經營及從事帶有「DESCENTE」商標的產品之設計、銷售及經營業務。DESCENTE專注於高端體育產品，包括滑雪、綜訓、跑步以及女子健身等。



### 2.5 SPRANDI

SPRANDI經營範疇遍及運動時尚及休閒領域，目前主攻中國的舒適科技的時尚運動鞋。通過開設更多實體店及電商平台，SPRANDI的業務不斷拓展，已滲透新興中產階級生活。

SPRANDI憑藉特有的舒適科技創新，推出運動靈感和運動時尚兩大產品系列，打造舒適與時尚的運動鞋履穿著體驗。

SPRANDI不斷提高產品的差異化競爭力，同時應不同季節舉辦豐富的推廣活動，借此提升品牌形象。

於本年度，SPRANDI推出全新泡泡糖女子增高鞋系列，並通過線上線下全方位整合營銷，為女性消費者打造「妳值得更高」的價值理念，鼓勵所有酷女孩站得更高。同時，SPRANDI與電影《中國機長》合作，打造「機長」鞋款系列，以新潮設計理念重新演繹復古元素，受到了消費者的追捧。

經過三年多的發展，以及其逾80年的品牌歷史，DESCENTE已快速地在中國建立其功能性及專業的體育品牌地位，繼續積極拓展在中國運動服飾高端市場的零售足跡。

於本年度，DESCENTE與國際著名影星吳彥祖和中國著名女演員辛芷蕾合作，宣揚旗下多個受歡迎的系列，其中ALLTERRAIN和MOTION KNIT系列深受顧客喜愛。

DESCENTE聯同KH. TRAINING STUDIO於上海舉辦塑身訓練，鼓勵女性發掘自身運動潛能，傳遞表現自我而敢於運動的正能量，並以專業運動，塑造優雅身型。另外，DESCENTE以官方獨家服裝贊助商

身份亮相高爾夫「亞洲大滿貫」的世錦賽-匯豐冠軍賽，為官方工作人員提供優質服飾，獲得極佳的品牌曝光，贏得高端消費群體的廣泛關注。

目前二零二二年冬奧會和冬殘奧會的籌備工作正密鑼緊鼓地進行，冬季運動在中國正受到世界的關注。在如此有利的條件下，DESCENTE勢必以其具備的先驅優勢，專注於快速增長的冬季體育運動市場，力爭把握冬季運動的巨大商機，以及於二零二二年冬奧會和冬殘奧會前成為中國最成功的體育用品品牌之一。





## 2.7 KINGKOW

KINGKOW於一九九八年創立，是一個定位中高端的著名童裝品牌。該品牌致力為0至14歲的兒童打造具優良設計和品質的服飾，並深受兒童及其家長的歡迎。我們於二零一七年收購KINGKOW，在強化我們於兒童服飾市場影響力的同時，更深化我們針對兒童服飾市場的多品牌策略，產生協同效應。





KOLON SPORT

## 2.6 KOLON SPORT

KOLON SPORT於一九七三年創立，以戶外生活為導向的高端時尚戶外運動品牌，在中國大陸和香港經營KOLON SPORT業務。為抓緊其在戶外體育用品市場的機遇，KOLON SPORT通過商品創新及零售形象升級，全方位提升了消費者體驗。於本年度，KOLON SPORT 推出了Noach Project，Noach系列產品採用環保的天然纖維，即漢麻面料，引起消費者對產品喜愛的同時，結合環保公益和戶外場景，將崇尚自然的品牌態度植入了人們心中。我們相信，隨著中產階級及千禧一代消費群體的崛起，KOLON SPORT將有力拓展我們在戶外體育用品的業務佈局，創造盈利亮點並提高可持續發展能力。



## 管理層討論與分析



### 3. 分銷網絡管理

#### 3.1 全渠道管理

我們深信透過全面的分銷網絡，有助推動公司的可持續發展。此外，我們不斷優化會員制度，為會員提供更個性化的零售體驗，並加強顧客對品牌的信任及忠誠度。





我們持續優化我們的零售管理能力，加強我們於中國的分銷網絡，包括街鋪、購物中心、百貨公司、奧特萊斯及電子商貿平台。此外，基於不同品牌不同門店的特點，我們以更具差異化的商品故事包和價格作出更細緻的場景區隔，並作出不同的運營管理。

我們相信，分銷網絡的可持續發展以及店鋪的重要因素，即位置、大小、效益、店內裝潢等因素比店鋪數目更為重要。因此，我們已經整合面積較小、效益較低的店鋪，並繼續在優越地段開設更大、更具吸引力的店鋪，以提升整體店鋪效益。

於本年度，我們於重慶及上海推出第九代門店，在全新的第九代門店中，我們從品牌形象、店鋪形象至消費者體驗均進行了全面升級，並注入「數字化」、「年輕化」及「專業化」作為新一代店的核心元素。同時，安踏兒童亦推出4.0門店。門店更設有安踏兒童4.0全新體測系統，以科學為兒童選擇最適合的產品。截至二零一九年十二月三十一日，於中國之安踏店（包括安踏兒童獨立店）的數目共有10,516家（二零一八年度底：10,057家）。於中國大陸、香港、澳門和新加坡之FILA店（包括FILA KIDS和FILA FUSION獨立店）數目共有1,951家（二零一八年度底：1,652家），而

於中國大陸之DESCENTE店數目共有136家（二零一八年度底：117家）。於中國大陸和香港之KOLON SPORT店數目共有185家（二零一八年度底：181家）。於中國大陸之SPRANDI店數目共有114家（二零一八年度底：104家）。於中國大陸、香港和澳門之KINGKOW店數目共有41家（二零一八年度底：77家）。

## 管理層討論與分析



### 3.2 零售管理能力提升

隨著消費者對產品品質和運動品牌品質的要求不斷提高下，持續產品升級、品牌升級，以及資源的投入對我們至關重要。

消費者主導及零售導向策略的實行，使我們成功提升零售商的競爭力、店銷效益以及對市場變化的應變能力。於本年度，我們繼續與零售商密切合作，完善零售管理能力。與此同時，透過獲得所有零售店的實時銷售表現，我們能夠縮短貨物運送時

間和提高補貨的靈活性，更容易地規劃出更全面的物流路線，從而提高業務績效。

我們的品牌可以通過零售網路接觸到終端顧客。具吸引力的門店形象及獨特的購物體驗於提升零售效率及增加顧客流量中擔任著重要的角色。隨着第九代店的推出，零售效率得到更大的提升，使我們更有力為顧客提供更加舒適及度身訂造的購物體驗。

### 3.3 電子商貿業務

隨著電商於零售行業中發展越趨成熟，我們不斷完善電商業務，以面對網上購物上升的需求。我們提供線上獨有專供款和線下同季同款產品。與此同時，我們因應網上熱點，推出多款跨界聯名產品，例如全新的安踏NASA系列、FILA黃景瑜同款、DESCENTE吳彥祖同款等，這些有故事的熱門IP產品持續製造話題。我們還與不同的中國知名的電子商貿平台例如天貓、京



東、唯品會等加強合作，進一步提升電商業務表現。我們於本年度在電商業務取得可觀的增長，鞏固了我們的江湖地位。

我們相信企業必須及時轉型，建立完整的電商生態體系。我們一直致力於結合營銷方式和熱門的網上渠道，吸引更多網上購

物者。於本年度，我們舉辦了幾百場直播，通過主播們的着裝演繹和運動展示，與粉絲們積極互動，吸引消費者來到直播間邊看邊聊邊買。我們優化了所有網店的界面、改善產品介紹和展示，以及提升產品搜尋和排列的功能。此外，又對電子商貿平台上的產品推出時間、優先次序及款

式均作出規範，為線上與線下零售商帶來協同作用達致雙贏。此外，我們提供全面的顧客服務，當中包括安全付款程序、穩健的供應鏈、快捷可靠的配送服務、VIP會員制度及退換購物保證，我們相信顧客正面的回饋有助我們建立良好的聲譽。



# 安踏的鞋產品科技

## A-FLASHFOAM

閃能科技(A-FLASHFOAM)兼具緩震與回彈兩種性能。運動過程中有效減少落地衝擊力，並轉化為運動的驅動力，提升運動表現

## A-SMART

菱足科技(A-SMART)使用菱形鞋釘，令各方向受力均衡，能夠完成橫向急停變向，也能夠在縱向加速中提供足夠的動力



彈力膠(A-JELLY)由環保物料製成，具有良好抗壓縮變形能力和反彈性，能加強穩定性



易彎折功能(SUPER FLEXI)有助令前掌彎折時更舒適

## A-TWIST

易扭轉技術(A-TWIST)的多向彎折設計，能增加鞋中底部的柔軟度，以及提升舒適性

## A-WEB 3.0

呼吸網(A-WEB)採用時下最流行的編織技術，一體成型的幫面結構能將腳面牢牢地包裹在鞋內，讓跑鞋更貼合雙腳，帶來更舒適的穿著體驗。它亦採用大量透氣孔設計，鞋面不同部位的編織有疏有密，大大優化跑鞋的透氣功能。更重要的是，第三代A-WEB 3.0呼吸網帶來比第二代更佳散熱和透氣功能



防側拐裝置(SIDE-BACKER)是一種鞋底前掌外側支撐結構，可降低扭傷風險



能量環(A-LOOP)靈感來自汽車底盤的雙層結構造型，大底外圍的圓形空心柱體類似汽車的輪胎，具有柔軟回彈、能量回歸的作用。前後掌中間懸空位置，則類似汽車的底盤，起到穩定的支撐作用

## A-WARM 2.0

保暖科技(A-WARM 2.0)能減少寒冷環境下足部熱量流失，保持溫暖舒適感



耐磨橡膠(A-WEARABLE RB)具有良好耐磨和防滑性能



動力泡棉(A-XFoam)採用特殊物料加強避震及反彈性能，減低對足部的衝擊



彈力足弓(A-SPRING)具有良好的耐扭能力，並提供出色的緩震表現

## A-LIVEFOAM

動態網科技(A-LIVEFOAM)採用緩震材質鏤射切割大底，落地過程實時響應人體足底壓力，是全新的緩震體驗

## A-LIVEKNIT

凌線科技(A-LIVEKNIT)運用創新紗線編織工藝，與鞋帶形成動態包裹系統，強化鞋面包裹，給予貼合的舒適體驗



芯技術(A-CORE)是運動鞋底部減震技術，能降低衝擊力



PRS的旋轉設計，使運動轉身時更靈活自如



TALCON是側面「爪」式抱緊系統，對鞋面提供良好支撐和防護



A-FORM能吸收運動中地面對足跟的衝擊力，降低損傷機率

## A-LIVEZONE

動態索科技(A-LIVEZONE)採用柔韌條帶狀材質環繞包裹足部，並可隨足部靈活彎曲，在橫縱向快速移動中鎖緊並穩定雙足，提供恰到好處的包裹性能



趾頭保護功能(A-Helmet)使用鞋頭耐磨材料，以包裹性設計防止鞋頭受到過度磨損



足中支撐穩定技術(AUTO-ARCH)提供更佳的扭轉控制和提高穩定性



柔軟柱(A-SILO)的創新獨立柱狀設計，提供更佳的能量回彈能力，給予柔軟舒適的穿著感受。最新研發的第三代A-SILO 3.0柔軟柱由不同大小的柱體顆粒組成，並按腳掌骨骼結構和受力點分佈排列，為穿著者提供更佳的支撐和落地的緩衝能力



適足科技(A-FIT)通過柔軟鞋墊表面適應足形狀，分散足底壓力，帶來良好的舒適感



Dupont™ Sorona是一種環保物料用作織造鞋面，與傳統纖維比較能減少能源消耗以及溫室氣體排放



A-COOL高效的透氣設計提供最佳的透氣舒適體驗

## CONTROL-5WD

五驅掌控科技(CONTROL-5WD)在鞋底採用仿生設計，模擬人體足底結構，提升前掌的運動表現



止滑橡膠(A-STICKYRB)有高度拉伸強度及靈活能力，其止滑功能有助增加在光滑及濕地面的抓地能力，適合戶外運動使用



光科技(A-RENO)通過各種特殊材料或方式，提高鞋款在光線較弱環境中的可見度，提升運動安全性

## A-STRATA

雙承科技(A-STRATA)是在跑鞋鞋底多加一層具緩震承托功能的泡棉，令鞋底硬度比普通EVA鞋底低約15%，為跑者帶來更強穩定性及更舒適的跑步體驗

## A-GRIP

戶外靈爪科技(A-GRIP)的大底爪狀顆粒獨特設計，按照足部受力點排佈，楔釘般插入鬆軟地面，提供全方位抓地力，在步行及跑步時保持步態穩定



耐磨橡膠(A-HARDCOURT RB)具有超強耐磨功能，適合進行室外活動

## 防潑水3.0



鞋面採用防潑水3.0工藝，在小雨或露珠等環境中提供防潑水功能，保持鞋內乾爽





# 安踏的服裝科技

## A-ORGANIC COTTON

有機棉(A-ORGANIC COTTON)在天然環保過程中種植生產，有更好的透氣性，感覺柔和舒適，無刺激，適合人體的肌膚

## SORONA

SORONA獨特分子具有良好的回彈性，纖維溝槽截面賦予天然的吸濕排汗功能，色彩鮮艷，不易褪色

## A-SEAMLESS

合體剪裁科技(A-SEAMLESS)根據人體體型特徵進行立體剪裁，達到運動與時尚之完美結合

## A-SILVER ENERGY

能量盾(A-SILVER ENERGY)將含銀抗菌紗線與能量科技完美結合，釋放遠紅外線及抗菌因子，有助於保護肌膚不受細菌侵害，保持服裝清新，提升運動表現力

## A-ANTISEPTIC

抗菌科技(A-ANTISEPTIC)能夠抑制細菌在織物上生長，保持衣物持久清新

## A-COOL

吸汗速乾科技(A-COOL)有助保持乾爽與舒適，提高運動表現

## A-SMART WINDOW

智能窗(A-SMART WINDOW)服裝局部使用特殊物料，該材料採用特殊技術處理的紗線，受人體濕氣變化而自動調節紗線之間的組織結構形狀，在運動出汗時可有效提高透氣性，保持穿著舒適度

## A-STATIC

抗靜電科技(A-STATIC)能有效地避免或減少服裝靜電對人體的灼擊

## A-FROZEN SKIN

冰感科技(A-FROZEN)有效調節身體外表溫度，即使在炎熱潮濕的環境中，亦能保持皮膚乾爽及清涼

## A-PROOFRAIN I

防潑水科技(A-PROOFRAIN I)有助抵禦小雨的侵襲，保持內部乾燥

## A-PROOFRAIN II

防水透濕科技(A-PROOFRAIN II)有助抵禦中小雨的侵襲，保持乾燥，同時能使身體表面濕氣排出，保持人體舒適乾爽

## A-PROOFRAIN III

卓越防水透濕科技(A-PROOFRAIN III)能在惡劣的暴雨雪天氣裡，高效長久阻隔雨雪侵入，同時促進身體表面濕氣迅速排出，令身體時刻保持舒適乾爽

## A-RAIN BREAKER

雨翼科技(A-RAIN BREAKER)應用荷葉的拒水效果原理，採用環保的無氟防水技術賦予面料，防潑水性能保持乾爽舒適

## A-SPORTS SHAPE

動型科技(A-SPORTS SHAPE)具有3D立體組織構造，穿著輕盈舒適，挺闊有型

## A-FROZEN SKIN III

冰膚III科技(A-FROZEN SKIN III)將遇水吸熱的高分子材料(木糖醇)以印花的方式整理在吸濕快乾面料，大大增強織物與皮膚的熱交換性能；同時由於水分被面料快速導出並蒸發吸熱，因此冷感效果顯著、持久

## A-SPORTS ENERGY

通過在纖維中添加納米鍍材料，運動能量科技(A-SPORTS ENERGY)使織物具有發射遠紅外線、釋放負離子的功能，能促使肌肉組織生成較多能量物質，促進體能恢復和提高運動表現



綠色保暖科技(GREEN A-WARM)含有DuPont Sorona纖維的新一代保暖材料，部分源自天然可再生資源，保暖且舒適



中空保暖科技(HOLLOW A-WARM)採用中空纖維的特殊製作工藝，材料含靜止空氣層，利用空氣層的低熱傳導率、不易散熱特性，達到保暖功能



採用輕薄保暖科技(LIGHT A-WARM)的服裝外層由超細纖維高密織成，配合優質保暖的填充物料，保暖且輕盈



遠紅外線保暖科技(A-INFRARED WARM)使用陶瓷印花材料，能在人體體熱作用下釋放遠紅外線，通過遠紅外蓄熱增加保暖性能



保暖科技(A-WARM)能減少熱量流失，保持人體溫度，使穿著者在冷的環境中體驗運動的溫暖和舒適



發熱保暖科技(HEATING A-WARM)採用特殊的保暖材料，可吸收人體散發出來的濕氣和汗水，轉為熱能釋放出來，保暖且舒適



反射保暖科技(REFLECTING A-WARM)利用熱能反射原理，反射人體熱能，形成熱對流，從而達到保暖功能

# 管理層討論與分析

## 4. 供應鏈管理

對於一家領先的中國體育用品公司來說，我們一向採用有效的供應鏈管理模式。供應商的發展必須與我們同步，從而達到高效率的運營模式。為此，我們除了嚴格篩選合作夥伴外，我們更會協助他們在管治、生產及營運手法上，提升至更高層次的水準。

我們會從多個方面對供應商進行評估，包括供應商的信譽度、合同精神、資金和環境保護等情況。我們在產品類型、價格及公司規模等方面進行考量，以挑選合適的供應商。同時還會確保供應商的研發能力、生產管理能力、企業社會責任及品質管理體系符合行業標準，包括ISO國際標準。

我們強化了供應鏈，幫助生產具有差異化的產品。例如：為了鼓勵供應商改進，我們改進了以績效為基礎的獎勵制度。根據健康與安全、反歧視及反童工等指標的要求，我們將供應商的表現與績效結合，建立計分制度並對其得分進行排名。隨著他們的表現持續改善，我們鼓勵並幫助供應商去獲得各項國際認證。長期而言，排名高的供應商會獲得增加訂單的機會，同時將得到額外的資源及援助。

我們除了與供應商進行密切形式的溝通，還會舉辦特訓營及年會，與他們分享來年的規劃及行業走勢。這些措施都能鼓勵他們打造更多創新的產品。受惠於優質的原設備製造商的支援，使我們的內部生產

設施有能力通過迅速並具成本效益的方式高效和靈活地滿足突如其來的需求。為縮短交貨周期以及時滿足消費者需求，我們已進一步強化供應鏈，並使我們能夠清楚掌握額外訂單的狀況。此外，我們全力支持各供應鏈夥伴優化其品質監控與流程效益，以改善他們更加迅速地回應市場變化，從而改善了業務的增長前景。

我們還策略性地將內部生產和外包生產互相結合，務求更快速地回應市場環境和消費者喜好變化。為了更靈活地處理補單並保持成本優勢，我們已進一步優化生產流程效率。於本年度，按銷售數量計，安踏自產鞋服的佔比分別是32.2%及11.4%（二零一八年：33.3%及13.0%）。

## 5. 產品管理及研發

我們始終相信科技創新、原創設計及產品安全是推動產品差異化的關鍵。產品創新是我們最重要的投入，可以使我們未來實現更好、更健康的發展。除了不斷強化設計師資源，產品研發投入比率亦逐年上升。於本年度，我們的研發投入佔收益2.3%。我們已經在中國福建省晉江設立了科學實驗室，另外在美國、日本和韓國等地也設有設計辦公室。

## 6. 質量控制

質量控制在企業的日常運營中為重要一環。在高度競爭的行業環境中，為消費者設計並生產舒適、安全及高質量的體育用品是增加市場份額的根本。我們運用完善

的評估機制去挑選合作夥伴，並要求他們取得多項生產及質量系統認證，從而達到ISO國際標準要求。

我們致力提供高質量產品，嚴格管控所有產品的品質。若在出廠後發現品質或安全缺陷等問題的產品，我們會根據《產品召回管理制度》進行後續回收處理，確保問題產品得到妥善處理，大幅降低因銷售問題產品而帶來的負面影響。

為了確保供應商均切實執行我們的要求，我們會按該供應商的合作年期、過往表現等條件，進行每季度、每半年或每年一次的實地審核，並在每個季度進行績效的統計和匯總。為了協助供應商的持續發展，我們制定了《認證QC管理辦法》，將供應商的培訓內容及營運標準標準化，協助供應商維持良好、穩定的出品及高質量。在回應市場對具環保特性的產品需求增加，我們一直嚴格遵守環保相關的法例法規，並制定了多項的措施，確保從設計、採購、生產至零售均有相應的守則，為我們帶來更全面的環保政策。



## 7. 人力資源管理

我們的成功離不開公司同仁的共同努力與精誠合作。由於我們的業務屬於高勞動密集性的行業，員工的安全及福祉對我們的營運效率及企業形象至關重要。為了確保我們的長遠發展能夠穩定上揚，我們承諾全面嚴格遵守國家的各項員工法例法規，以締造一個安全及友善的工作環境。我們致力打造一個企業與員工共贏的環境，及推動公司內部的員工發掘自我價值。

確保員工在一個安全、和諧的環境下工作及得到合理待遇及保障是我們的責任。透過落實及執行各項作業安全政策及流程，致力將工作環境裡的潛在危險減到最低，盡力避免工傷意外。針對不同的崗位，我們會因應其特性，包括需處理之工序、材料及機械，提供合適的保護裝備。我們亦會安排相應之安全培訓，確保員工了解工作內容的潛在風險，並能按指引正確地操作機械，避免因錯誤認知而引致意外的發生。而為了確保各員工能嚴格遵守相關的規定及守則，除了定期提供安全培訓，我們更會安排主管在前線進行不定期巡查，以確保員工的行為合乎安全規範。我們為員工提供全面的福利及保障，同時向他們提供完善的培訓機制，確保他們的個人才華得以展示，在合適的崗位上一展所長。我們亦重視員工的家庭崗位需要，會盡力配合有需要的員工並作出適當的安排。

# 管理層討論與分析

此外，在平等機會方面，我們重視員工的個人意願，尊重他們的選擇，不論性別、年齡、宗教信仰及種族，唯才是用。截至二零一九年十二月三十一日，我們共有約30,800名員工（二零一八年底：25,000名員工）。

## 8. 內部管理

### 8.1 法律合規

根據董事和管理層最佳的理解，我們並沒有發現存在任何對本集團業務有重大影響之不遵守法律和規定的情況。

### 8.2 與利益持份者的關係

一套完善的企業管治體系有助維繫與供應商、分銷商、加盟商、顧客、股東以及其他利益相關者的良好關係。透過不同的溝通方法，我們從利益持份者收集意見和忠告，為我們的業務帶來巨大的益處。持久的合作關係不單成為我們的無形資產，更令所有利益相關者一起維持共同的商業道德標準，達致雙贏局面。

### 8.3 我們現時的环境保護措施

我們明白環境對我們的未來發展影響深遠。與此同時，我們實行多項措施，包括升級硬件設備、採用潔淨能源以及改善行政管理系統。我們更鼓勵工廠使用節能燈管，規範空調使用，盡力減少能源以及碳排放。除了遵守相關制度及規範外，我們設有「安踏大講壇」作員工的溝通平台，以互相交流環保心得。更重要的是，我們繼續加強產品研發，致力探索把環保物料應於我們的產品系列中。

## 9. 本集團主營風險及經營之不確定性

### 9.1 外匯政策的風險

我們主要以人民幣計價，境外業務主要以外幣計價，會發生外匯的收付和外匯債權債務關係。目前人民幣匯率是有管理的浮動匯率制度，並且參考一籃子貨幣而進行調整。人民幣兌換為外幣的價格可能受市場波動影響，並且受到世界經濟及政治狀況的影響。匯率的變動將會影響我們以外幣計價的資產、負債的價值以及境內外收入的價值，從而引起我們收益以及現金流的變化。

### 9.2 經營風險

#### 市場競爭加劇的風險

當前運動鞋服行業競爭持續加劇，主要表現為國內運動鞋服產業規模日益擴大、產業集中度不斷提高，以及國際品牌服裝企業在國內擴張迅速加快，產業競爭已經由數量、價格競爭轉向深加工、新技術、高附加值等方面的競爭。雖然我們在中國體育用品行業中已經佔據龍頭位置，但若市場競爭進一步加劇，可能對我們未來收益及盈利能力產生一定程度的影響。

#### 品牌仿冒風險

品牌是影響消費者購買運動鞋服產品的重要因素，市場上某些不法廠商仿冒知名品牌進行非法生產銷售，對被仿冒品牌造成了不利影響。我們旗下品牌運動鞋服產品在國內市場上具有相當的知名度，儘管我們已經積極採取各種手段保護自主知識產權，但較難及時獲得所有侵權信息。如果未來產品被大量仿冒，將對我們品牌形象和盈利能力產生不利影響。

#### 安全生產的風險

由於體育用品加工企業所屬行業的特殊性，防火工作顯得尤其重要。我們生產所用的膠水和半成品及產成品均屬易燃品，一旦發生火災將直接影響連續生產，對我們的生產經營造成不利影響。



### 銷售渠道成本增加的風險

我們產品的銷售主要採取以批發和零售相結合的銷售模式，店鋪租金的成本增加將降低公司及分銷夥伴的利潤。

### 產品開發風險

我們聚焦體育用品業務，所銷售的產品具有一定的功能性與時尚性要求。消費者對面料和服裝款式的偏好變化較快，我們產品開發能力能否適應市場消費者偏好在很大程度上決定產品的銷售。

### 經濟週期波動導致下游需求不振的風險

運動鞋服行業受經濟週期波動影響較為明顯，近年來，國內外宏觀經濟持續低迷，社會零售市場環境較為疲弱，消費者消費意願較低，傳統服裝行業普遍處於疲軟或銷售減少。若經濟週期持續波動導致下游消費者需求不振，可能會對我們的經營形成不利衝擊。

## 9.3 管理風險

### 供應商管理風險

儘管我們對供應商有嚴格的甄選機制和質量控制體系，但是業務會受供應商提供原料的品質、交貨情況、運輸能力、管理能力等因素的影響，可能出現原材料質量不符合要求、質檢部未能及時發現質量出現瑕疵的產品、供應商不能按照約定的時間、地點、數量交貨、產品在運輸過程中出現丟失或損壞等情況，對我們經營產生不利影響。此外，若供應商資金緊張，收緊信用，我們的經營管理將受到不利影響。

### 人才緊缺和人才流失的風險

運動鞋服行業品牌的推廣、信息化管理的升級和供應鏈的完善都需要大量優秀的商品企劃、商品設計、信息管理和供應鏈管理人才，但國家相關專業人才較為缺乏，未來若出現該類人才的大規模流失，將對我們的經營產生不利的影響。

### 產品運輸管理的風險

我們的產品運輸主要依賴於第三方物流企業。由於物流企業數量較多，使我們對其進行管理存在一定的難度，一旦某個物流商出現疏忽或失誤，可能導致部分產品供應的遲延或差錯，甚至造成產品的損壞，將對我們的經營產生不利的影響。貨物運輸途中，若發生意外事件，如交通事故、自然災害或罷工等，則產品供應可能暫時中斷，導致我們無法及時向分銷商交付產品，對我們的經營業績產生負面影響。

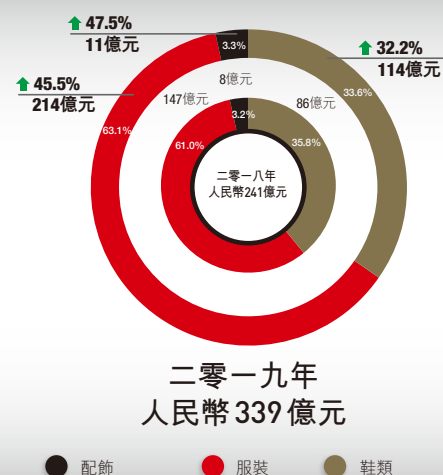
## 財務回顧

### 收益

#### 按產品類別劃分

下表按產品類別劃分本財政年度本集團的收益：

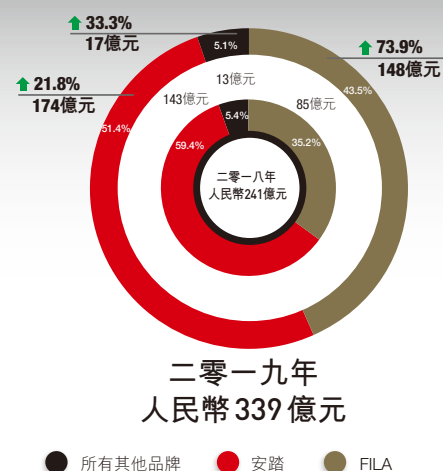
	截至十二月三十一日止年度				變幅 (百分比)
	二零一九年 (人民幣 百萬元)		二零一八年 (人民幣 百萬元)		
	(佔收益 百分比)	(佔收益 百分比)			
鞋類	11,409.7	33.6	8,631.4	35.8	↑ 32.2
服裝	21,397.7	63.1	14,709.2	61.0	↑ 45.5
配飾	1,120.4	3.3	759.4	3.2	↑ 47.5
整體	33,927.8	100.0	24,100.0	100.0	↑ 40.8



#### 按分部劃分

下表按分部劃分本財政年度本集團的收益：

	截至十二月三十一日止年度				變幅 (百分比)
	二零一九年 (人民幣 百萬元)		二零一八年 (人民幣 百萬元)		
	(佔收益 百分比)	(佔收益 百分比)			
安踏	17,449.8	51.4	14,326.8	59.4	↑ 21.8
FILA	14,770.1	43.5	8,491.7	35.2	↑ 73.9
所有其他品牌	1,707.9	5.1	1,281.5	5.4	↑ 33.3
整體	33,927.8	100.0	24,100.0	100.0	↑ 40.8



於本財政年度，本集團的收益較二零一八年增加40.8%至人民幣33,927.8百萬元（二零一八年：人民幣24,100.0百萬元）。

本集團的收益主要來自核心分部安踏，其佔整體收益的51.4%。安踏分部收益較二零一八年增長21.8%至人民幣17,449.8百萬元（二零一八年：人民幣14,326.8百萬元）。安踏分部收益增長主要歸因於(i)因安踏品牌及其產品的市場認知度提升帶動安踏品牌收益穩定增長；及(ii)安踏兒童收益顯著增長。

FILA分部亦貢獻本集團整體收益的43.5%，分部收益較二零一八年增長73.9%至人民幣14,770.1百萬元（二零一八年：人民幣8,491.7百萬元）。FILA分部收益增長主要歸因於(i) FILA品牌及其產品的市場認知度不斷提升；(ii)零售業務的強勁表現以及實體店增加和店效提升；及(iii)電子商貿的發展。

## 毛利及毛利率

### 按產品類別劃分

下表按產品類別劃分本財政年度毛利及毛利率：

	截至十二月三十一日止年度				
	二零一九年		二零一八年		變幅 (百分點)
	毛利 (人民幣 百萬元)	毛利率 (百分比)	毛利 (人民幣 百萬元)	毛利率 (百分比)	
鞋類	5,756.6	50.5	4,226.1	49.0	↑ 1.5
服裝	12,365.2	57.8	8,131.1	55.3	↑ 2.5
配飾	537.2	47.9	330.1	43.5	↑ 4.4
整體	18,659.0	55.0	12,687.3	52.6	↑ 2.4



### 按分部劃分

下表按分部劃分本財政年度毛利及毛利率：

	截至十二月三十一日止年度				
	二零一九年		二零一八年		變幅 (百分點)
	毛利 (人民幣 百萬元)	毛利率 (百分比)	毛利 (人民幣 百萬元)	毛利率 (百分比)	
安踏	7,200.6	41.3	6,022.5	42.0	↓ 0.7
FILA	10,402.5	70.4	5,931.8	69.9	↑ 0.5
所有其他品牌	1,055.9	61.8	733.0	57.2	↑ 4.6
整體	18,659.0	55.0	12,687.3	52.6	↑ 2.4

於本財政年度，本集團的整體毛利率與二零一八年相比上升2.4個百分點至55.0%（二零一八年：52.6%）。整體毛利率上升主要由於FILA分部貢獻增加，而其毛利率相對地較高。

安踏分部毛利率與二零一八年相比下降0.7個百分點至41.3%（二零一八年：42.0%）。毛利率下降主要歸因於(i)本集團致力於安踏品牌的極致性價比，特別是在鞋類產品上提升產品科技和創新；及(ii)策略性給予分銷商更多返利，以激勵分銷商升級安踏品牌九代店，優化分銷網絡佈局及推行零售層面數字化。

FILA 分部毛利率為70.4%，維持於相對平穩的水平（二零一八年：69.9%）。

## 管理層討論與分析

### 其他淨收入

本財政年度其他淨收入為人民幣1,069.7百萬元(二零一八年: 人民幣760.0百萬元), 其中主要為政府補助金人民幣1,018.8百萬元(二零一八年: 人民幣741.2百萬元)。本集團獲發政府補助金, 肯定其對當地經濟發展作出的貢獻。

### 經營開支比率

本財政年度廣告及宣傳開支佔收益比率下降1.5個百分點, 主要由於本集團整體收益增長顯著導致整體收益基數較大。員工成本佔收益比率上升0.8個百分點, 主要由於本集團整體業務拓展導致員工人數增加及於本財政年度根據公司現行股份獎勵計劃授予員工獎勵股份。雖然本集團持續提升整體研發能力, 但研發活動成本佔收益比率下降0.2個百分點, 乃由於本集團整體收益增長顯著導致整體收益基數較大。



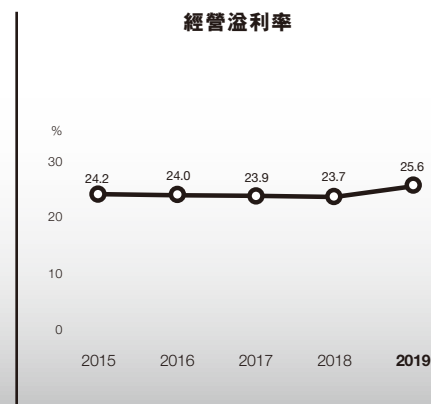
## 經營溢利及經營溢利率

下表按分部劃分本財政年度經營溢利/(虧損)及經營溢利率/(虧損率):

	截至十二月三十一日止年度				變幅 (百分點)
	二零一九年		二零一八年		
	經營溢利/ (虧損) (人民幣百萬元)	經營溢利率/ (虧損率) (百分比)	經營溢利/ (虧損) (人民幣百萬元)	經營溢利率/ (虧損率) (百分比)	
安踏	4,676.2	26.8	3,706.2	25.9	↑ 0.9
FILA	4,022.8	27.2	2,149.8	25.3	↑ 1.9
所有其他品牌	(58.2)	(3.4)	(156.2)	(12.2)	↑ 8.8
	<b>8,640.8</b>	<b>25.5</b>	<b>5,699.8</b>	<b>23.7</b>	<b>↑ 1.8</b>
處置合營公司權益之利得	53.9	N/A	-	N/A	N/A
整體	<b>8,694.7</b>	<b>25.6</b>	<b>5,699.8</b>	<b>23.7</b>	<b>↑ 1.9</b>

於本財政年度, 本集團的整體經營溢利率較二零一八年相比上升1.9個百分點至25.6%(二零一八年: 23.7%)。安踏分部和FILA分部均對整體經營溢利率提升有所貢獻。

經營溢利率有所增加, 主要由於(i)零售業務的貢獻增加, 而一般其毛利率較批發業務為高; 及(ii)經營開支比率(佔收益百分比)相對穩定。



## 淨融資(支出)／收入

本財政年度總利息收入為人民幣167.7百萬元(二零一八年：人民幣225.1百萬元)，減少主要由於平均銀行存款利率較二零一八年同期有所下降，及於二零一九年出售持有至到期債務證券所致。

本財政年度總利息支出(不包括租賃負債之利息支出)為人民幣187.4百萬元(二零一八年：人民幣52.0百萬元)，其中人民幣3.6百萬元(二零一八年：人民幣2.1百萬元)予以資本化至一項在建物業。有關增加主要由於平均銀行貸款金額於本財政年度有所增加所致。

因應初始採用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號，於本財政年度首次確認租賃負債之利息支出人民幣93.9百萬元。

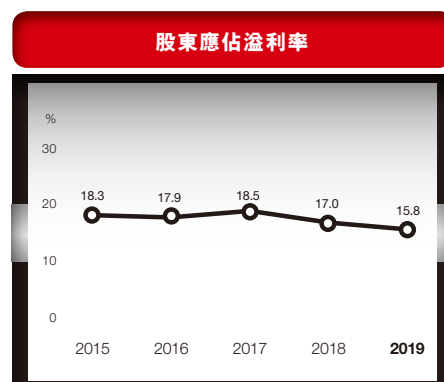
## 實際稅率

本財政年度實際稅率(不包括分佔合營公司虧損的影響)為27.6%(二零一八年：26.6%)，上升主要來自於中國大陸附屬公司的留存溢利的扣繳稅增加所致。



## 股東應佔溢利率

雖然經營溢利率上升1.9個百分點，本財政年度股東應佔溢利率下降1.2個百分點至15.8%，乃主要由於(i)利息支出增加及(ii)分佔合營公司虧損。



## 存貨撇減

存貨以成本值或可變現淨值兩者中的較低者入賬。若可變現淨值低於成本值，即按其差額作存貨撇減並扣除損益。於本財政年度，存貨撇減金額人民幣33.9百萬元扣除損益(二零一八年：存貨撇減撥回金額人民幣7.9百萬元計入損益)。

## 應收貿易賬款減值虧損

應收貿易賬款虧損撥備乃按相等於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量。應收貿易賬款的預期信貸虧損乃是基於本集團過往的信貸虧損經驗(但對債務人特定因素進行調整)及於報告期末對目前及未來整體經濟情況的評估而建立的撥備矩陣予以估計。於本財政年度，應收貿易賬款減值虧損撥回金額人民幣12.3百萬元計入損益(二零一八年：應收賬款減值虧損金額人民幣24.4百萬元扣除損益)。

## 股息

董事會建議派發本財政年度末期股息為每股普通股港幣36分，連同已派發的中期股息每股普通股港幣31分，總計股息為人民幣1,641.9百萬元(二零一八年：人民幣1,839.3百萬元)，為本年度股東應佔溢利之30.7%(二零一八年：44.8%)。該建議末期股息須待本公司股東於應屆股東週年大會上批准方可落實。



## 管理層討論與分析

	二零一九年 (人民幣百萬元)	二零一八年 (人民幣百萬元)
<b>截至十二月三十一日止年度</b>		
經營現金流入淨額	7,485.0	4,439.7
資本性開支	(1,087.2)	(808.2)
收購附屬公司權益	-	(183.9)
其他	35.2	1.3
<b>自由現金流入</b>	<b>6,433.0</b>	<b>3,448.9</b>
<b>於十二月三十一日</b>		
現金及現金等價物	8,220.7	9,283.7
存款期超過三個月的銀行定期存款	4,381.9	807.8
已抵押存款	4.3	1,662.2
銀行貸款	(8,002.4)	(1,313.6)
應付票據款項(融資性質)	(1,200.0)	(469.3)
<b>淨現金狀況</b>	<b>3,404.5</b>	<b>9,970.8</b>

### 流動性及財務資源

於二零一九年十二月三十一日，本集團的現金和現金等價物總額為人民幣8,220.7百萬元(主要以人民幣、港幣及美元計價)，即較二零一八年十二月三十一日現金和現金等價物人民幣9,283.7百萬元減少人民幣1,063.0百萬元。主要由以下構成：

- 經營活動現金流入淨額人民幣7,485.0百萬元，高於年內溢利(不包括分佔合營公司虧損的影響)，反映本集團強勁的現金產出能力。
- 投資活動現金流出淨額為人民幣13,065.1百萬元，主要包括合營公司投資所付款項人民幣11,706.7百萬元，資本性開支人民幣1,087.2百萬元，出售合營公司權益所得款項人民幣862.6百萬元，已抵押存款提取淨額人民幣1,444.2百萬元，存款

期超過三個月的銀行定期存款存放淨額人民幣3,238.2百萬元及其他金融資產所得款項淨額人民幣625.0百萬元。

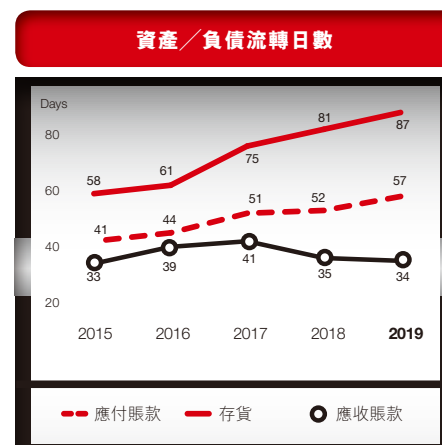
- 融資活動現金流入淨額為人民幣4,669.7百萬元，主要包括分派二零一八年末期股息和二零一九年中期股息所付款項人民幣1,416.6百萬元，銀行貸款取得款項淨額(包括利息支付)人民幣6,326.0百萬元，承兌匯票所得款項淨額人民幣730.7百萬元，租賃負債所付款項人民幣1,160.2百萬元，根據股份獎勵計劃購入股份所付款項人民幣444.7百萬元及認購事項(定義見下文)所得款項淨額人民幣691.9百萬元。

於二零一九年十二月三十一日，本集團的資產總值為人民幣41,218.4百萬元，其中流動資產為人民幣23,320.8百萬元。負債總值與非控股權益合共為人民

幣21,136.7百萬元，而本公司股東應佔權益總值則為人民幣20,081.7百萬元。本集團於二零一九年十二月三十一日之負債比率為22.3%(於二零一八年十二月三十一日：7.3%)，為銀行貸款(於二零一九年十二月三十一日：人民幣8,002.4百萬元；於二零一八年十二月三十一日：人民幣1,313.6百萬元)及應付票據(融資性質)(於二零一九年十二月三十一日：人民幣1,200.0百萬元，二零一八年十二月三十一日：人民幣469.3百萬元)之加總對資產總值的比率。銀行貸款以歐元、美元、人民幣及港幣計價及按經攤銷成本計量。17%的銀行貸款為按固定息率，及17%的銀行貸款將於一年內支付。應付票據款項(融資性質)為承兌匯票，以人民幣計價，按經攤銷成本計量及將於一年內支付。

### 資產／負債流轉比率

平均存貨周轉日數上升6日，乃由於零售營運的貢獻增加所致。平均應收貿易賬款周轉日數及平均應付貿易賬款周轉日數分別下降1日及上升5日，反映強健的現金管理及本財政年度健康的經營現金流入。



穩健的財務狀況  
人民幣 **412** 億元  
資產總值

股東權益  
**49%**

負債及其他  
**51%**

流動資產  
**57%**

非流動資產  
**43%**

### 資產抵押

於二零一九年十二月三十一日，本集團已將銀行存款人民幣4.3百萬元（於二零一八年十二月三十一日：人民幣1,662.2百萬元）抵押，以作為若干合同的抵押品。

### 財務管理政策

本集團繼續審慎管理財務風險，並積極採納國際認可的公司管理準則以保障股東的權益。由於大部分非中國大陸實體（不包括合營公司）的功能貨幣是港幣，及其港幣財務報表在匯報和編製綜合賬目時需要換算為人民幣，因換算而產生的匯兌差額直接於權益中之獨立儲備項目內確認。此外，由於合營公司投資和相關銀行貸款以歐元計價，因此歐元兌人民幣的匯率波動或會對本集團的資產淨值和全面收益總額產生重大影響。

然而，管理層積極監控匯率波動以確保風險淨額維持在可接受水平。

# 管理層討論與分析

## 重大投資及收購

### 投資合營公司及透過要約收購之非常重大收購以收購Amer Sports股份

誠如本公司日期為二零一八年十二月七日的公告中所披露，內容有關透過要約收購之可能非常重大收購以收購Amer Sports全部已發行及發行在外之股份（「非常重大收購公告」），於二零一八年十二月七日，本公司與其他投資者組成投資者財團（由本公司領導），旨在就Amer Sports的全部已發行及發行在外股份作出自願性建議公開現金要約收購，每股Amer Sports股份作價為歐元40.00元。

於二零一九年三月二十六日，Amer Sports Holding (Cayman) Limited（「Mascot JVCo」，前稱Mascot JVCo (Cayman) Limited）為本公司一家間接全資擁有附屬公司，及發行及配發股份予本集團及其他第三方投資者。本集團對Mascot JVCo的持股比例由100.00%減至57.95%，以及因與該等投資者簽訂一項股東協議，導致Mascot JVCo按適用財務報告準則成為本集團的合營公司，因為有關Mascot JVCo的若干相關活動的決策須經Mascot JVCo其他股東提名的董事同意。本財政年度，本集團注資歐元1,543.0百萬元（相等於人民幣11,706.7百萬元）至Mascot JVCo（「JVCo注資」）。

於二零一九年三月二十九日（「收購日」），Amer Sports Holding Oy（「Mascot BidCo」，前稱Mascot BidCo Oy）（一家由Mascot JVCo間接全資擁有的附屬公司）收購Amer Sports 98.11%之股份及投票權（不包括由Amer Sports及其附屬公司持有的股份）（「收購事項」）。歸因於收購事項，Amer Sports成為Mascot JVCo的間接附屬公司。此外，誠如非常重大收購公告中所披露，作為要約收購項下安排的一部份，本集團同時已將在收購事項前持有的1,679,936股Amer Sports股份以對價人民幣505.3百萬元售予Mascot BidCo。

Amer Sports為一間擁有國際知名品牌的體育用品公司，該等品牌包括Salomon、Arc'teryx、Peak Performance、Atomic、Suunto、Wilson及Precor等。其技術先進的運動設備、鞋履、服裝及配飾旨在改善表現及提高顧客對於體育及戶外活動的

樂趣。Amer Sports的業務透過其多種運動及產品組合平衡並於所有主要市場擁有一席之地。Amer Sports的股份以往於納斯達克赫爾辛基證券交易所掛牌（股份代號：AMEAS）及由於Mascot BidCo擁有Amer Sports的所有股份的權益，根據相關法例，Amer Sports於二零一九年九月四日從納斯達克赫爾辛基證券交易所除牌。財團現正繼續制定Amer Sports的未來計劃以釋放其國際認可的體育用品及設備品牌的全部潛力，而本集團堅信Amer Sports未來必獲成功。

本集團就Mascot JVCo使用權益法於本集團綜合財務報表中列示為合營公司投資。Mascot JVCo已獲得購買價格分配工作最終結果，Amer Sports業務合併的會計處理亦已完成及落實。Mascot JVCo的綜合財務信息（根據公司獲得的最新資料及已就本集團所採納的會計政策作出調整）概要如下：

由二零一九年三月二十六日至二零一九年十二月三十一日 (人民幣百萬元)	
收益	17,499.0
持續經營業務虧損	(1,003.8)
淨虧損	(1,092.6)
其他全面虧損	(111.9)
全面虧損總額	(1,204.5)

於二零一九年十二月三十一日 (人民幣百萬元)	
資產總值	59,176.1
負債總值	(39,572.9)
權益總值	19,603.2



於由JVCo注資日期至二零一九年十二月三十一日期間(「JVCo注資後期間」)，Mascot JVCo錄得淨虧損(按綜合基準)人民幣1,092.6百萬元。本集團認為，經參考Amer Sports於比較期間的過往財務表現及已產生之收購事項相關的成本，於JVCo注資後期間所錄得之淨虧損屬本集團預期之內，因此不存有對投資價值不利的變動。

於本財政年度，分佔合營公司虧損為人民幣6.3億元，其中涉及的收購事項相關一次性費用之影響不多於人民幣2.0億元及購買價格分配工作之影響不多於人民幣5.0億元。

於二零一九年十二月三十一日，本集團(在下文所述出售權益事項後)實際持有Mascot JVCo 538,226股或53.82%的權益。該合營公司的賬面價值和公允價值分別為人民幣10,551.0百萬元和人民幣10,678.2百萬元，分別佔本集團總資產的26%和26%。

### 出售合營公司之權益

於二零一九年十一月十二日，本集團訂立若干購股協議，導致：(i)以總對價約歐元133.3百萬元(相等於人民幣1,042.2百萬元)出售ANLLIAN HOLDCO (BVI) LIMITED(「安連SPV」，於購股協議日期為本集團的全資附屬公司，並持有Mascot JVCo的5.0012%的股本權益)的全部50,012股B類股(「B類股」，

為無投票權股份)予4名投資者(「安連SPV買方」，其中2名為下文所述本公司的關連人士)(「安連SPV股份購買協議」)；以及(ii)以對價約歐元6.7百萬元(相等於人民幣52.4百萬元)出售Mascot JVCo的0.2505%股本權益予Baseball Investment Limited(「FountainVest SPV」)(「JVCo 購股協議」)(即本集團以總對價約歐元140.0百萬元(相等於人民幣1,094.6百萬元)分別出售5.0012% Mascot JVCo的經濟利益及直接出售0.2505%的股本權益)。各安連 SPV 購股協議及JVCo購股協議項下之購買價乃由本公司分別地與該等安連 SPV 買方及FountainVest SPV(基於 Amer Sports 所有已發行及發行在外股份的收購成本及就收購事項產生的相關費用)經公平磋商之後達致。

有關安連SPV購股協議，其中包括(i)以對價約歐元71.2百萬元(相等於人民幣556.7百萬元)出售26,733股B類股(佔全部B類股53.453%)予超鴻環球有限公司(「超鴻」)(「超鴻購股協議」)；(ii)以對價約歐元22.0百萬元(相等於人民幣172.0百萬元)出售8,260股B類股(佔全部B類股16.516%)予晉富投資有限公司(「晉富」)(「晉富購股協議」)；(iii)以對價約歐元30.1百萬元(相等於人民幣235.3百萬元)出售11,264股B類股(佔全部B類股22.523%)予紅杉環源(廈門)股權投資合夥企業(有限合夥)(「紅杉SPV」)(「紅杉購股協議」)；以及(iv)以對價約歐元10.0百萬元(相等於

人民幣78.2百萬元)出售3,755股B類股(佔全部B類股7.508%)予Z Babylon AS Investments Limited及Z Babylon Norwich Investments Limited(共同及個別稱為「ZWC」)(「ZWC購股協議」)。

超鴻、晉富及FountainVest SPV各自為根據上市規則的本公司關連人士。

超鴻購股協議、晉富購股協議、ZWC購股協議及JVCo購股協議項下之交易已於本財政年度完成。總所得款項約為人民幣862.7百萬元及總利得約為人民幣53.9百萬元。於本財務年度後，紅杉購股協議項下之交易已於二零二零年一月十七日完成。所得款項約為人民幣235.0百萬元。於所有安連SPV購股協議及JVCo購股協議項下進行的交易完成後，本集團持有Mascot JVCo 52.6962%的股本權益及57.6974%的投票權。

本公司擬將所得款項淨額(經扣除購股協議的相關費用)用作本集團的一般營運資金。

進一步詳情，請參閱本公司於二零一九年十一月十二日之公告。

除上文所披露者外，於本財政年度，本集團並無進行重大投資或重大附屬公司收購或出售。

## 管理層討論與分析

### 配售及先舊後新認購事項

謹此提述本公司日期為二零一七年三月二十二日及二零一七年三月三十一日之公告，內容有關配售現有股份及以先舊後新方式認購根據一般授權所發行之新股份。

配售及先舊後新認購事項的所得款項總額約為港幣3,792.3百萬元，扣除所有相關開支後，淨額約為港幣3,787.4百萬元（相等於人民幣3,394.1百萬元）。所得款項淨額已於本財政年度內全數用於JVCo注資。

### 關連人士認購新股份

於二零一九年五月三十日，本公司與Anamered Investments Inc.（「認購人」）訂立認購協議，據此，認購人有條件同意以現金按認購價每股股份港幣49.11元認購15,842,000股本公司普通股（「認購事項」），而本公司有條件同意按上述認購價配發及發行。認購價較於認購協議日期在香港聯交所報收市價每股股份港幣46.95元溢價約4.60%。根據上市規則，認購人為本公司的關連人士。

董事會認為，認購事項屬本公司引進具有雄厚財務資源以及廣泛業務網絡的知名投資者的寶貴機遇。透過認購事項與認購人合作將為本集團帶來國際業務發展相關的策略性價值，從而與這位Amer Sports的重要合作伙伴進一步連成一線，Amer Sports與本集團抱有拓展體育用品消費市場的共同願景。

認購事項於二零一九年六月二十八日完成。認購事項所得款項總額及淨額約為港幣778百萬元（相等於人民幣691.9百萬元）。於完成後，每股認購股份的所得款項淨額約為港幣49.11元。所得款項淨額已全數於本財政年度內用作一般營運資金。

進一步詳情，請參閱本公司於二零一九年五月三十日及二零一九年六月二十八日之公告及二零一九年六月二十六日之相關通函。

### 二零二五年到期歐元10億元零息可換股債券

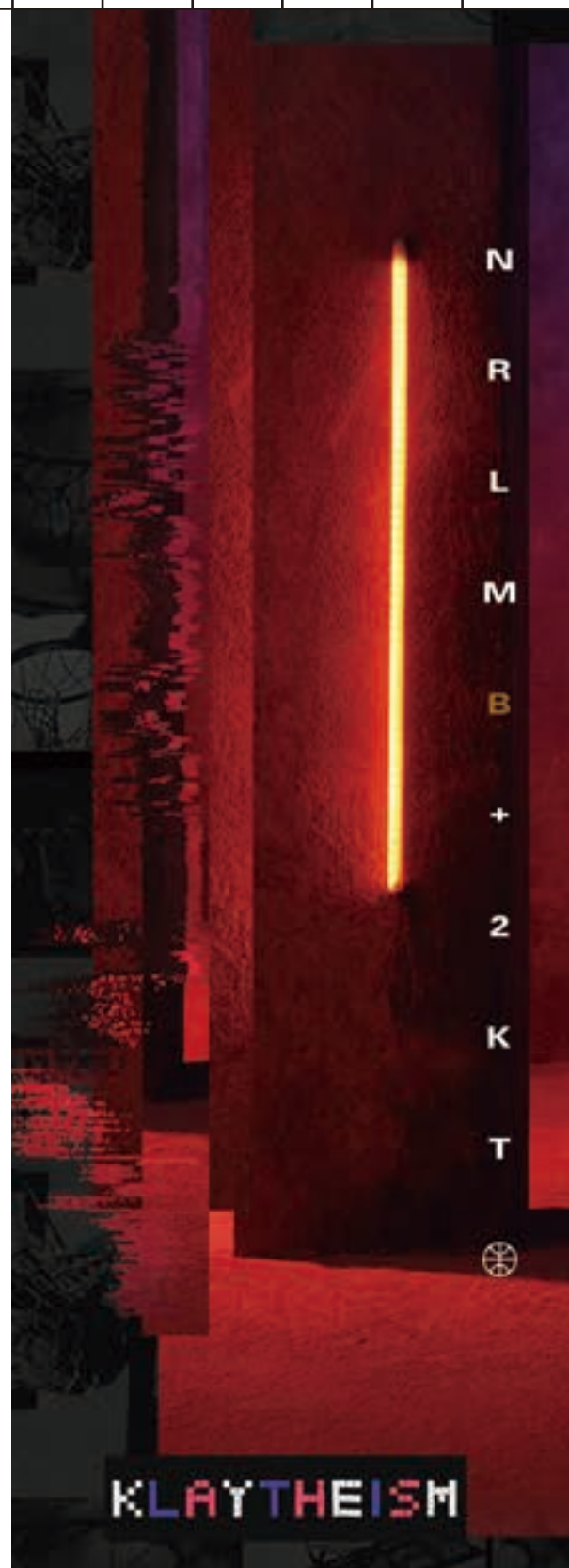
於本財政年度後，本集團於二零二零年二月五日發行二零二五年到期歐元10億元零息可換股債券（「該債券」）。該債券可按其條款及條件轉換成本公司股份。根據初始換股價每股股份105.28港元（可予調整）及假設該債券已悉數轉換，該債券將轉換成82,129,559股換股股份。

進一步詳情，請參閱本公司於二零二零年一月十四日及二零二零年二月五日之公告。

### 資本承擔、或然事項及擔保

#### 資本承擔

於二零一九年十二月三十一日，本集團的資本承擔為人民幣1,685.4百萬元，主要關於上海安踏中心的建造，及廈門新辦公大樓與零售店鋪裝修。





## 或然事項

本集團早前於美國及中國與Brooks Sports, Inc. (「Brooks」) 就雙方的若干商標爭議進行訴訟。在中國，本集團已於二零一八年三月就Brooks的商標註冊取得不利Brooks的一審判決。在美國，一所在地區法院於二零一九年一月十一日作出決定，表明法院將對本集團作出缺席判決。

於本財政年度，本集團與Brooks達成一項商標和解協議，該協議旨在解決與雙方各自商標的使用有關的或因雙方各自商標的使用產生的包括上述事項在內的在法院及商標行政機關的所有訴訟及行政程序，並就其他相關爭議達成全球性解決方案，包括雙方之間的和/或在任何商標行政機關或其他政府實體的。

除上文所披露者外，本集團目前並無涉及任何重大法律程序，亦不知悉有任何涉及本集團的待決或潛在重大法律程序。

## 擔保

Mascot JVCo存有一項為期5年的歐元1,300.0百萬元有期貨款融資(「A融資」)，由獨立第三方銀行貸款人所提供，其用途為(其中包括)(i)為結算要約收購及購買Amer Sports股份提供資金；及/或(ii)就收購Amer Sports股份為Amer Sports的任何債務進行任何再融資。本公司已就上述貸款融資項下所欠及應付的所有金額向安排人、貸款人及代理人擔保Mascot JVCo全面及準時履行任何及所有責任及承諾。於二零一九年十二月三十一日，Mascot JVCo已全額提取A融資。

除上文所披露者外，於二零一九年十二月三十一日，本集團並沒有向本集團以外的其他公司提供任何擔保。

# 管理層討論與分析

## 展望

二零二零年對於安踏體育來說是個特殊的年份，她與安踏體育的股票代碼正好一致。同時，二零二零年也是充滿挑戰的一年，貿易戰和病毒等黑天鵝事件對全球及中國經濟帶來一定衝擊。不過，寶劍鋒從磨礪出，梅花香自苦寒來，我們將會用實際行動，愛拼敢贏，迎難而上，面對不確定性，我們更要堅定地尋找高質量增長的機會，化危為機，通過創新，做好組織和商業模式的「重構變革」，我們有信心能在這一年，譜寫出屬於我們的輝煌新篇章。

## 堅定信心共克時艱

疫情突如其來，對全球經濟帶來史無前例的巨大挑戰。作為行業龍頭，我們始終堅持自己的價值觀，堅守對員工、對社會和對消費者的責任，並且運用強大的執行力和管理能力，採取多方面的應對措施以應對疫情，並且開拓全新線上營銷模式，借助品牌代言人、簽約運動員錄製運動短視頻，鼓勵消費者在家運動，與消費者廣泛互動。同時，透過全員銷售，我們不單帶動電商銷售的表現，公司上下各團隊透

過主動接觸消費者，更好地了解消費者所需，為未來的戰略理念和做事方法帶來正面思考，更促使團隊從危機中走出一條創新之路。

早於一月底疫情爆發以來，我們迅速回應，成立「安踏集團疫情預防应急管理指揮小組」，由高管帶領協調集團各部門以實施有關防疫的措施。同時，作為一家具有社會責任感的企業，本集團在全國抗疫的第一時間，作為首批捐贈的企業，於一月底向中華慈善總會捐贈了人民幣一千萬元

「協同孵化，價值零售，國際化」，各品牌互相合作，互相賦能

我們與其他投資者成立投資者財團，收購了 Amer Sports，Amer Sports 旗下的運動品牌組合豐富，將為集團帶來協同效應。

現金；並於二月中再捐贈了人民幣二千萬元  
的防寒衣物及相關物資，資助在抗疫一  
線的醫護人員。

### 利用「重構思維，高質量增長」

二零二零年應該是不容易的一年，上下游  
生態環境必定會進化改變。面對不確定  
性，我們更要用意志和毅力，堅定信心，  
做好該做的事，用重構思維應對在品牌  
力、商品價值、管理架構、協同創新、戰

略思想等的不同挑戰。我們要推動組織能  
力和商業模式的變革，率先迎難而上，找  
到方向並快速執行，要在迷霧中脫穎而出。

過去，我們以對市場敏銳的洞察，率先推  
出並落實了多項敢於創新並成功的策略。  
從「單聚焦、多品牌、全渠道」，到「協同  
孵化，價值零售，國際化」，我們進行了  
組織變革，成立了三大運動品牌群和三大  
共享平台，使集團組織架構全面升級，與  
集團多品牌戰略匹配，也為往後的五年的

目標打好基礎。展望二零二零年，我們堅  
持重構思維，以實現高質量增長為首要任  
務。安踏將持續追求性價比和戰略聚焦，  
打造線上品牌力與江湖地位。FILA將繼續  
以成為高端時尚運動市場的領導品牌為定  
位，從高速增长到高質量增長的轉型。其  
他品牌也將在集團協同孵化的策略下，採  
取靈活的模式，獲得不同程度的進步。



「價值零售」以數碼化和大數據，  
提供「以消費者為核心」的產品和體驗



加強店效及管理，透過全渠道戰略滿足消費者需求  
二零二零年年底店數目標：

安踏及安踏兒童：  
10,200家至10,300家

FILA、FILA KIDS及FILA FUSION：  
2,000家至2,100家

DESCENTE：  
160家至170家

KOLON SPORT：  
160家至170家

## 管理層討論與分析

另外，我們將進一步強化我們的數字能力。展望二零二零年，我們將開展全渠道多品牌CRM平台建設，增強消費者黏性，做到精準營銷。同時，各業務部門將全力賦能三大品牌群的數字化突破，以全流程和價值鏈打通數字化運營，提升集團精細化的管理和營運能力。零售渠道方面，重構增長模式，善用各項數據加強線下業務管理，並將傳統的電商賣貨平台重構為人群數字化平台，從流量運營到消費者運營，注重互動的深度和廣度，追求高質量增長。

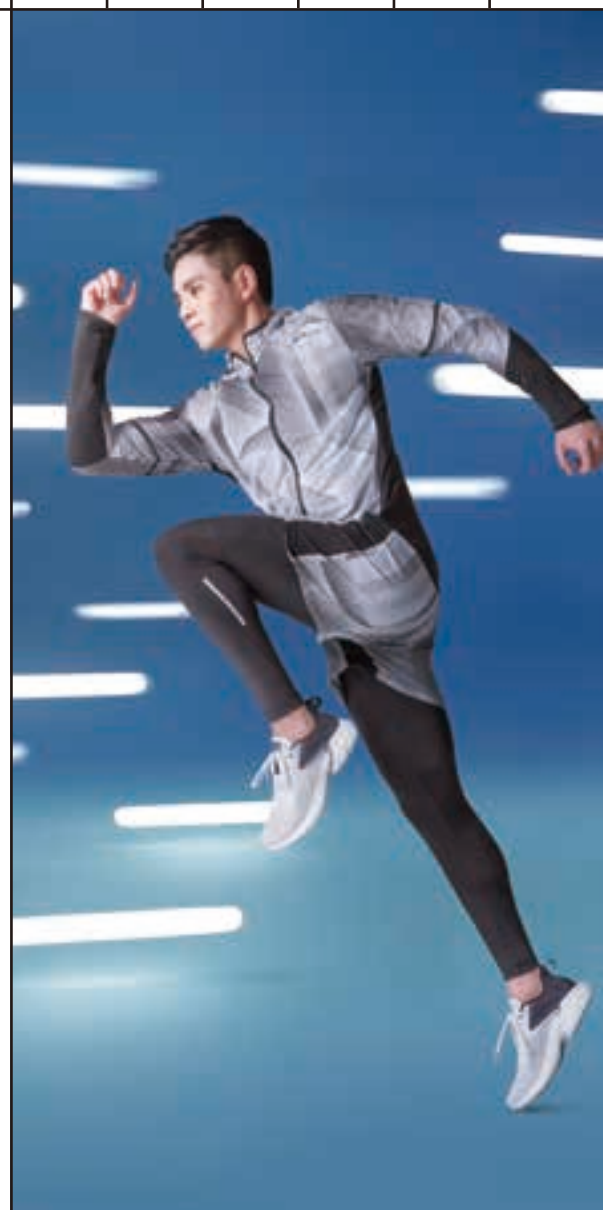
儘管疫情將無可避免地對二零二零年上半年的行業和我們的財務表現造成一定影響，預期最快要到二零二零年下半年才恢復正常水平。但是，疫情爆發初期，我們已緊密地與分銷商溝通，密切留意銷售表現。我們也會按實際情況檢視未來季度的訂貨會訂單，並適時採取合適的措施，減低任何風險的出現。我們相信，集團作為行業內的領導者，已具備了抗風險能力和良好的往績，疫情對我們的影響是可控的。此外，面對黑天鵝事件，企業要比拚的不單是快速果斷的執行力，資本實力和經營能力也是致勝關鍵。我們預期，行業整合加速，將有利領導品牌獲取更大的市場份額。同時，民眾對健康和衛生生活方式的追求將持續增長，行業基礎仍然向好，我們對公司長遠發展仍然充滿信心。

### 全球化的必勝之路

於本年度，投資者財團收購了Amer Sports，並迅速制定了Amer Sports未來增長計劃，我們將攜手投資者財團其他投資者及管理層往Amer Sports加速之路進發。這是全球化的必經之路，也是必勝之路。同時，我們將會在上海成立了全球零售總部，旨在加快全球化發展速度。

Amer Sports制定未來增長計劃，在大品牌、大渠道、大市場的戰略下，鞋服、直營業務、中國業務將成為未來的發力重點。同時，Amer Sports將會把旗下國際品牌Arc'teryx、Salomon和Wilson發展成「十億歐元品牌」，以實現“1+1>2”的效果，因此，我們相信安踏體育和Amer Sports能繼續為全球各地消費者、體育愛好者和專業人士提供更佳表現、體驗、更高滿足感的體育用品。

我們還積極佈局二零二二年冬奧會和冬殘奧會，支持中國國家隊的裝備保障及研發。這些體壇盛事，將在未來數年為體育用品市場帶來爆發性增長和前所未有的龐大商機。我們作為體育用品行業的領軍企業，將會作好充足的準備，從而可以不失時機抓住機遇。






## 「頓悟」、「認知」、「通透」

我們要成為一家世界級的體育用品公司，必須要善用全球化人才。我們將繼續對標中國和海外優秀的公司，並通過創新賦能全員、提升組織效率、強化幹部管理、整合全球資源服務消費者。

截至二零二零年底，我們將優化安踏店數，提升店鋪質量，預計中國大陸安踏店（包括安踏兒童獨立店）的總數目將調整到10,200至10,300家。而中國大陸、香港、澳門及新加坡FILA店（包括FILA KIDS及FILA FUSION獨立店）的總數目將達到2,000至2,100家。同時，DESCENTE將深入滲透中國大陸一、二線城市，著重於優越地段開設門店以提升品牌的市場地位。預計截至二零二零年底，DESCENTE在中國大陸的門店數目有望達到160至170家，而KOLON SPORT預計會有160至170家店鋪。

回顧過去近30年企業發展的歷史，我們也經歷過不同的考驗，例如在二零一二、二零一三年行業出現庫存危機的時候，我們迅速應對，成為行業內率先第一家重回正增長的企業。人生正因為有挑戰、迫使大家向上攀登，才能成就更美好的風景。我們的發展之路也一樣，無磨礪、不鋒芒，只要我們保持永不止步的信心，將能以高質量發展走出了一條屬於中國品牌屹立於世界之林的輝煌道路。



辛芷蕾  
中國著名女演員



股東應佔溢利

**+30.3%**

至  
人民幣

**53.4**

億元

股東應佔  
溢利率

**15.8%**



# 投資者訊息

## 股份資料

上市日期： 二零零七年七月十日  
每手買賣股數： 1,000股  
已發行股份數目： 2,701,947,000股  
(於二零一九年十二月三十一日)

## 股份代號

香港聯交所： 2020  
路透社： 2020.HK  
彭博： 2020HK  
MSCI 3741301

## 股息

港幣分	二零一五年	二零一六年	二零一七年	二零一八年	二零一九年
中期股息	30	34	41	50	31
末期股息	30	34	41	28	36
特別股息	8	8	16	-	-

## 重要日子

二零二零年三月二十四日	全年業績公佈
二零二零年五月十一日	股東週年大會
二零二零年五月十五日 下午四時三十分	二零一九年末期股息記錄日
二零二零年五月二十七日 或該日前後	二零一九年末期股息支付日
二零二零年十二月三十一日	二零二零年財政年度結算日

## 投資者關係聯絡

如有查詢，請聯繫：  
安踏體育用品有限公司－投資者關係部  
香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓  
電話：(852) 2116 1660 傳真：(852) 2116 1590 電郵：ir@anta.com.hk

投資者關係網站：ir.anta.com 品牌網站：www.anta.com

# 董事會報告

董事欣然提呈截至二零一九年十二月三十一日止年度之年報及經審核財務報表。

## 主要營業地點

本公司於開曼群島註冊成立及駐於香港，其辦事處為香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓。本集團主要營業地點為中國。

## 主要業務及業務回顧

本集團的主要業務為為品牌營銷、生產、設計、採購、供應鏈管理、批發及零售品牌體育用品，包括鞋類，服裝及配飾。本集團同時持有一項合營公司投資，其主要業務為經營 Amer Sports的業務。有關Amer Sports的業務詳情，請參照財務報表附註16。

有關業務的進一步討論與分析，其中包括本集團所面臨的主要風險和不確定因素，以及業務的未來潛在發展，詳見載於本年報第24至69頁的管理層討論與分析。該討論內容為本董事會報告的一部分。

本集團於本財政年度之主要活動分析載於財務報表附註1。

## 主要客戶及供應商

本集團於本財政年度之主要客戶及供應商分別佔本集團銷售及採購金額的信息如下：

	二零一九年 佔本集團總額		二零一八年 佔本集團總額	
	銷售	採購	銷售	採購
最大客戶	2.6%		3.0%	
五個最大客戶總額	9.6%		12.8%	
最大供應商		3.0%		3.5%
五個最大供應商總額		13.7%		15.7%

董事、彼等之聯繫人或本公司之任何股東（據董事所知持有已發行股份數目5%以上者）概無於本財政年度任何時間擁有該等主要客戶或供應商之任何權益。

## 五年財務概覽

本集團於最近五個財政年度之業績及資產與負債概覽載於本年報第12及13頁。

## 財務報表

本集團截至二零一九年十二月三十一日止年度之溢利及本公司與本集團於該日之財務狀況載於本年報第98至157頁之財務報表內。

## 轉撥至儲備

本公司股東應佔溢利（未扣除股息）為人民幣5,344,148,000元（二零一八年：人民幣4,102,855,000元）已轉撥至儲備。儲備中之其他變動載於財務報表附註28。

## 建議股息

中期股息每股普通股港幣31分（二零一八年：每股普通股港幣50分）已於二零一九年九月二十日派發。

董事現建議就截至二零一九年十二月三十一日止年度派發末期股息每股普通股港幣36分（二零一八年：末期股息每股普通股港幣28分）。

# 董事會報告

## 慈善捐款

本集團於本財政年度的慈善捐款為人民幣36,576,000元（二零一八年：人民幣18,515,000元）。

## 非流動資產

本財政年度非流動資產（包括物業、廠房及設備、使用權資產、在建工程和無形資產）之增購及其他變動詳情載於財務報表附註10至14。

## 銀行貸款及應付票據款項（融資性質）

本集團於二零一九年十二月三十一日之銀行貸款及應付票據款項（融資性質）的詳情分別載於財務報表附註22至23。

## 股本

本公司於本財政年度之股本變動詳情載於財務報表附註27。

## 購買、出售及贖回上市證券

於本財政年度，本公司股份獎勵計劃之受託人於香港聯交所以累計對價約人民幣444,688,000元購入8,555,000股股份。

除上文所披露外，本公司或其附屬公司於本財政年度並無購買、出售或購回任何本公司之上市證券。

## 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均無有關優先購買權的規定。

## 董事

於本財政年度之董事如下：

### 執行董事

丁世忠先生（主席）（RC）

丁世家先生（副主席）

賴世賢先生（NC, RMC）

吳永華先生

鄭捷先生

### 非執行董事

王文默先生（調任為非執行董事於二零一九年三月一日生效）

### 獨立非執行董事

姚建華先生（AC, RC, NC, RMC）

呂鴻德先生（辭任於二零一九年三月一日生效）（AC, RC, NC）

戴仲川先生（AC, RC, NC, RMC）

梅志明先生（委任於二零一九年三月一日生效）（AC）

AC：審核委員會

RC：薪酬委員會

NC：提名委員會

RMC：風險管理委員會

本公司董事之履歷詳情載於本年報第93及94頁。

呂鴻德先生因須專注其他事務，已提出辭任本公司獨立非執行董事之職務，自二零一九年三月一日起生效。呂先生已確認與本公司董事會沒有不同意見，亦沒有任何其他有關其辭任之事項需要通知本公司股東或香港聯交所。董事會謹藉此衷心感謝呂先生於出任獨立非執行董事期間為本公司所作出之寶貴貢獻。

根據本公司組織章程細則第87條，賴世賢先生，吳永華先生及王文默先生於應屆股東週年大會上輪席退任，彼等符合資格並願意膺選連任。

董事會各董事已與本公司訂立服務合約，為期三年，任何訂約方可以不少於三個月書面通知終止有關服務合約。

概無董事（包括應屆股東週年大會上提名連任之董事）與本公司或其任何附屬公司訂立不可於一年內免付賠償（法定賠償除外）予以終止之尚未屆滿服務合約。

### 董事及最高行政人員於股份、相關股份及債權證中的權益及淡倉

於二零一九年十二月三十一日，本公司董事及最高行政人員和彼等之聯繫人於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份及債權證中，擁有記錄於根據證券及期貨條例第352條須存置的登記冊或根據上市發行人董事進行證券交易的標準守則（「標準守則」）須知會本公司及香港聯交所的權益如下：

#### 於股份、相關股份及相聯法團之權益

董事姓名	本公司／相聯法團名稱	身份／權益性質	持有權益的股份數目	持有權益的相關股份數目 <sup>(2)</sup>	佔該法團權益的概約百分比 <sup>(1)</sup>
丁世忠先生	本公司	酌情信託創立人	1,659,446,000 (L) <sup>(3)</sup>	—	61.42%
	安踏國際	酌情信託創立人	4,144 (L) <sup>(3)</sup>	—	34.50%
丁世家先生	本公司	酌情信託創立人	1,651,000,000 (L) <sup>(4)</sup>	—	61.10%
	安踏國際	酌情信託創立人	4,084 (L) <sup>(4)</sup>	—	34.00%
賴世賢先生	安踏國際	酌情信託受益人／ 配偶之權益	1,171 (L) <sup>(5)</sup>	—	9.75%
	本公司	信託受益人（酌情權益除外）	—	1,000,000 (L)	0.04%
王文默先生	安踏國際	酌情信託創立人	1,141 (L) <sup>(6)</sup>	—	9.50%
吳永華先生	安踏國際	酌情信託創立人	601 (L) <sup>(7)</sup>	—	5.00%
鄭捷先生	本公司	實益擁有人	800,000 (L)	—	0.03%
姚建華先生	本公司	其他	20,000 (L) <sup>(8)</sup>	—	0.00%

(L) – 好倉

# 董事會報告

附註：

- (1) 於二零一九年十二月三十一日，本公司及安踏國際已發行之普通股分別為2,701,947,000股及12,012股。
- (2) 於相關股份之權益指根據本公司股份獎勵計劃授出的獎勵股份之權益，詳情列載於下文「股份獎勵計劃」一節。
- (3) 合共1,650,000,000股股份由安踏國際及其全資附屬公司直接持有，相當於二零一九年十二月三十一日已發行股份的61.07%，及9,446,000股股份由Shine Well (Far East) Limited (「Shine Well」) 直接持有。Shine Well有權於安踏國際股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於安踏國際所持有的所有股份中擁有權益。Shine Well全部已發行股本由Top Bright Assets Limited持有。Top Bright Assets Limited全部已發行股本由滙豐國際信託有限公司 (「滙豐信託」) 以DSZ Family Trust受託人的身份持有。DSZ Family Trust為不可撤回全權信託，由丁世忠先生於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。DSZ Family Trust的受益人為丁世忠先生及其家庭成員。丁世忠先生作為DSZ Family Trust的創立人及其中一位受益人，被視為於安踏國際及Shine Well持有的股份及於Shine Well持有的4,144股安踏國際股份中擁有權益。
- (4) 合共1,650,000,000股股份由安踏國際及其全資附屬公司直接持有，相當於二零一九年十二月三十一日已發行股份的61.07%，及1,000,000股股份由Talent Trend Investment Limited (「Talent Trend」) 直接持有。Talent Trend有權於安踏國際股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此被視為於安踏國際所持有的所有股份中擁有權益。Talent Trend全部已發行股本由Allwealth Assets Limited持有。Allwealth Assets Limited全部已發行股本由滙豐信託以DSJ Family Trust受託人的身份持有。DSJ Family Trust為不可撤回全權信託，由丁世家先生於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。DSJ Family Trust的受益人為丁世家先生及其家庭成員。丁世家先生作為DSJ Family Trust的創立人及其中一位受益人，被視為於安踏國際及Talent Trend持有的股份及於Talent Trend持有的4,084股安踏國際股份中擁有權益。
- (5) 賴世賢先生透過Gain Speed Holdings Limited持有於安踏國際的權益。Gain Speed Holdings Limited直接持有1,171股安踏國際股份，相當於二零一九年十二月三十一日安踏國際已發行股本9.75%。Gain Speed Holdings Limited全部已發行股本由Spring Star Assets Limited持有。Spring Star Assets Limited由滙豐信託以DYL Family Trust受託人的身份持有。DYL Family Trust為不可撤回全權信託，由賴世賢先生之配偶丁雅麗女士於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。DYL Family Trust的受益人為賴世賢先生、丁雅麗女士及他們的家庭成員。丁雅麗女士為DYL Family Trust的創立人，被視為於Gain Speed Holdings Limited持有的1,171股安踏國際股份中擁有權益。賴世賢先生作為其中一位DYL Family Trust的受益人及丁雅麗女士的配偶，被視為於Gain Speed Holdings Limited持有的該1,171股安踏國際股份中擁有權益。
- (6) 王文默先生透過Fair Billion Development Limited持有於安踏國際的權益。Fair Billion Development Limited直接持有1,141股安踏國際股份，相當於二零一九年十二月三十一日安踏國際已發行股本9.50%。Fair Billion Development Limited全部已發行股本由Asia Bridges Assets Limited持有。Asia Bridges Assets Limited由滙豐信託以WWM Family Trust受託人的身份持有。WWM Family Trust為不可撤回全權信託，由王文默先生於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。WWM Family Trust的受益人為王文默先生及其家庭成員。王文默先生為WWM Family Trust的創立人及其中一位受益人，被視為於Fair Billion Development Limited持有的1,141股安踏國際股份中擁有權益。
- (7) 吳永華先生透過Spread Wah International Limited持有於安踏國際的權益。Spread Wah International Limited直接持有601股安踏國際股份，相當於二零一九年十二月三十一日安踏國際已發行股本5.00%。Spread Wah International Limited全部已發行股本由Allbright Assets Limited持有。Allbright Assets Limited由滙豐信託以WYH Family Trust受託人的身份持有。WYH Family Trust為不可撤回全權信託，由吳永華先生於二零零七年五月二十三日創立，並作為委託人，而滙豐信託為受託人。WYH Family Trust的受益人為吳永華先生的家庭成員。吳永華先生為WYH Family Trust的創立人，被視為於Spread Wah International Limited持有的601股安踏國際股份中擁有權益。
- (8) 於二零一九年十二月三十一日，姚建華先生的權益由其家庭成員持有。姚建華先生於其家庭成員的證券賬戶中持有一般授權，被視為於其家庭成員所持有的20,000股股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於二零一九年十二月三十一日，本公司董事及最高行政人員概無於本公司及其相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）的股份、相關股份或債權證中，擁有或被視為擁有已記錄於本公司根據證券及期貨條例第352條存置的登記冊或已根據標準守則知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉。

## 主要股東的權益及淡倉

於二零一九年十二月三十一日，以下人士或法團（並非本公司董事或最高行政人員）於本公司股份及相關股份中，擁有已記錄於根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊的權益或淡倉：

## 於股份／相關股份之權益

股東名稱	身份／權益性質	持有權益的股份／ 相關股份數目	佔本公司權益
滙豐信託	受託人 <sup>(1)</sup>	1,660,456,000 (L)	61.45%
安踏國際	實益擁有人 <sup>(2)</sup>	1,373,625,000 (L)	50.84%
	所控制的法團的權益 <sup>(2)</sup>	276,375,000 (L)	10.23%
Allwealth Assets Limited	所控制的法團的權益 <sup>(1)</sup>	1,651,000,000 (L)	61.10%
Shine Well	所控制的法團的權益 <sup>(1)</sup>	1,650,000,000 (L)	61.07%
	實益擁有人 <sup>(1)</sup>	9,446,000 (L)	0.35%
Talent Trend	所控制的法團的權益 <sup>(1)</sup>	1,650,000,000 (L)	61.07%
	實益擁有人 <sup>(1)</sup>	1,000,000 (L)	0.04%
Top Bright Assets Limited	所控制的法團的權益 <sup>(1)</sup>	1,659,446,000 (L)	61.42%
安達控股	實益擁有人	160,875,000 (L)	5.95%

(L) – 好倉

附註：

- (1) 滙豐信託透過安踏國際、安達控股、安達投資、Shine Well及Talent Trend持有本公司權益，分別為已發行股份的約50.84%、5.95%、4.27%、0.35%及0.04%。此外，滙豐信託以與主要股東無關之人士的受託人身份持有10,000股股份。

滙豐信託為DSZ Family Trust、DSJ Family Trust、WWM Family Trust、WYH Family Trust、KYF Family Trust、DYL Family Trust及DHM Family Trust的受託人，及持有Top Bright Assets Limited及Allwealth Assets Limited全部已發行股本，而Top Bright Assets Limited及Allwealth Assets Limited則分別持有Shine Well及Talent Trend的全部已發行股本。Shine Well及Talent Trend各自有權於安踏國際的股東大會上行使或控制行使三分之一或以上投票權，因此各自被視為於安踏國際所持有的所有1,650,000,000股股份中擁有權益。於二零一九年十二月三十一日，安踏國際直接持有1,373,625,000股的股份。安踏國際持有安達控股和安達投資各自的全部已發行股本，因此被視為於安達控股直接持有的160,875,000股股份和安達投資直接持有的115,500,000股股份中擁有權益。因此，滙豐信託、Top Bright Assets Limited、Allwealth Assets Limited、Shine Well及Talent Trend均於安踏國際所持有的1,650,000,000股股份中間接擁有權益。9,446,000股股份由Shine Well直接持有。因此，滙豐信託及Top Bright Assets Limited均被視為於Shine Well所持有的9,446,000股股份中擁有權益。1,000,000股股份由Talent Trend直接持有。因此，滙豐信託及Allwealth Assets Limited均被視為於Talent Trend所持有的1,000,000股股份中擁有權益。

- (2) 安踏國際直接持有1,373,625,000股股份。安達控股和安達投資分別直接持有160,875,000股股份和115,500,000股股份。安達控股和安達投資各自由安踏國際全資擁有，因而為安踏國際的受控制的公司。因此，安踏國際被視為於安達控股持有的160,875,000股股份及安達投資持有的115,500,000股股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於二零一九年十二月三十一日，董事並不知悉有任何其他人士或法團於本公司的股份及相關股份中擁有記錄於根據證券及期貨條例第336條須存置的登記冊的權益或淡倉。

## 關連交易

本集團於本財政年度與若干關連人士（定義見上市規則）（「關連人士」）進行以下交易：

### 1. Anamered Investments Inc.（「認購人」）認購新股份

於二零一九年五月三十日，本公司與認購人訂立一項認購協議，據此，認購人有條件同意以現金按認購價每股股份港幣49.11元認購15,842,000股新股份（「認購股份」），而本公司有條件同意按上述認購價配發及發行認購股份（「認購事項」）。認購事項於二零一九年六月二十八日完成，所得款項總額及扣除所有相關開支後淨額約為人民幣691,929,000元。

# 董事會報告

董事會認為，認購事項屬本公司引進具有雄厚財務資源以及廣泛業務網絡的知名投資者的寶貴機遇。透過認購事項與認購人合作將為本集團帶來國際業務發展相關的策略性價值，從而與這位Amer Sports的重要合作夥伴進一步連成一線，Amer Sports與本集團抱有拓展體育用品消費市場的共同願景。

認購人為Amer Sports Holding (Cayman) Limited (「Mascot JVCo」，前稱Mascot JVCo (Cayman) Limited) 的主要股東。於認購協議日期，本公司透過安連體育間接擁有Mascot JVCo的57.95%權益，因此Mascot JVCo根據上市規則被界定為本公司的附屬公司，故認購人為本公司在附屬公司層級的關連人士。因此，認購事項及認購協議項下擬進行之交易構成本公司關連交易。

有關認購事項的詳情，請參閱本公司於二零一九年五月三十日及二零一九年六月二十八日的公告及於二零一九年六月二十六日的有關通函。

## 2. 出售合營公司權益

於二零一九年十一月十二日，本集團訂立若干購股協議，導致：(i)以總對價約歐元133,300,000元（相等於人民幣1,042,219,000元）出售ANLLIAN HOLDCO (BVI) LIMITED (「安連SPV」，於購股協議日期為本集團的全資附屬公司，並擁有Mascot JVCo的5.0012%的股本權益) 的全部50,012股B類股 (「B類股」，為無投票權股份) 予4名投資者 (「安連SPV買方」，其中2名為下文所述本公司的關連人士) (「安連SPV股份購買協議」)；以及(ii)以對價約歐元6,700,000元（相等於人民幣52,385,000元）出售Mascot JVCo的0.2505%股本權益予Baseball Investment Limited (「FountainVest SPV」，Mascot JVCo的其中一位其他投資者) (「JVCo購股協議」) (即本集團以總對價約歐元140,000,000元（相等於人民幣1,094,604,000元）分別出售Mascot JVCo 5.0012%的經濟利益及直接出售0.2505%的股本權益)。各安連SPV購股協議及JVCo購股協議項下之購買價乃由本公司分別地與該等安連SPV買方及FountainVest SPV (基於Amer Sports所有已發行及發行在外股份的收購成本及就收購事項產生的相關費用) 經公平磋商之後達致。

經考慮多種因素之後 (包括引進其他具備零售行業經驗投資者的機遇以及使相關董事及本集團高級管理團隊的利益與Amer Sports的成功保持連成一線)，董事會認為，根據安連SPV購股協議及JVCo購股協議項下之交易將可優化本集團的資產負債表，同時就安連SPV股份購買協議，保持該等已處置權益之投票權。

有關安連SPV購股協議，其中包括(i)以對價約歐元71,200,000元（相等於人民幣556,684,000元）出售26,733股B類股 (佔全部B類股53.453%) 予超鴻環球有限公司 (「超鴻」) (「超鴻購股協議」)；以及(ii)以對價約歐元22,000,000元（相等於人民幣172,009,000元）出售8,260股B類股 (佔全部B類股16.516%) 予晉富投資有限公司 (「晉富」) (「晉富購股協議」)。

超鴻的已發行股本由四名執行董事 (即丁世忠先生、賴世賢先生、吳永華先生及鄭捷先生) 分別實益擁有29.8%、14.0%、28.1%及28.1%，因此超鴻為關連人士。晉富成立之目的為收購B類股 (將為出於本集團管理層團隊若干成員之利益持有)，於晉富購股協議日期，賴世賢先生為晉富的唯一董事及唯一股東。因此，晉富亦為關連人士。此外，於JVCo購股協議簽署前，Mascot JVCo由FountainVest SPV擁有15.7695%。鑒於Mascot JVCo根據上市規則被界定為本公司的附屬公司，FountainVest SPV因此亦為關連人士。因此，本集團分別與超鴻、晉富及FountainVest SPV各自訂立的超鴻購股協議、晉富購股協議及JVCo購股協議構成本公司關連交易。

超鴻購股協議、晉富購股協議及JVCo購股協議項下之交易已於本財政年度完成。

有關超鴻購股協議、晉富購股協議及JVCo購股協議項下交易的詳情，請參閱本公司二零一九年十一月十二日之公告。



## 持續關連交易

若干於財務報表附註32所披露之若干關連人士交易亦構成上市規則下的持續關連交易，按上市規則第14A章，該等交易須在本報告中披露。以下是若干關連人士與本集團所訂立並持續之交易，本公司已在二零一八年十二月二十日發出之公告中作出相關披露。

### 1. 與泉州安大包裝有限公司（「泉州安大」）訂立的包裝材料供應協議

於二零一八年十二月二十日，安踏中國及泉州安大（及代表若干實體）訂立協議（「包裝材料供應協議」），為期3年，期限為二零一九年一月一日至二零二一年十二月三十一日，泉州安大（及該等實體）不時按一般商業條款（不遜於獨立第三方向本集團提供的條款）向本集團供應紙類包裝材料（包括但不限於紙箱、紙袋及鞋盒）。該等實體為各家於中國註冊成立的實體，由丁世忠先生、丁世家先生、賴世賢先生或王文默先生（各自為董事）及／或其各自的聯繫人擁有及／或控制，主要從事製造及銷售包裝材料業務（「各材料供應實體」）。

根據包裝材料供應協議，紙類包裝材料的價格須由泉州安大（及／或各材料供應實體）與本集團不時以公平原則磋商協定，及不遜於獨立供應商給予本集團類似紙類包裝材料的市場價格，並與之相若。一般信貸期為30至60天（不遜於類似紙類包裝材料獨立供應商給予本集團的條款，並與之相若）。

泉州安大及各材料供應實體由丁世忠先生、丁世家先生、賴世賢先生或王文默先生（各自為董事）及其各自的聯繫人擁有及／或控制。因此為本公司的關連人士。包裝材料供應協議項下所涉之交易根據上市規則第14A章構成本公司的關連交易。

於本財政年度，本集團向泉州安大及各材料供應實體採購紙類包裝材料的金額為人民幣91,346,000元。（二零一八年：人民幣82,634,000元）

### 2. 與丁世家先生訂立的框架服務協議

於二零一八年十二月二十日，本公司（代表本集團相關成員公司）與丁世家先生（代表若干實體）就若干實體向本集團提供若干服務而訂立協議，為期3年，期限為二零一九年一月一日至二零二一年十二月三十一日（「框架服務協議」）。該等實體為丁世家先生及／或與其聯繫人（包括但不限於其家族成員及／或近親）共同直接或間接控制，或任何上述人士擁有權益的實體或企業（「相關實體」），而該等服務為相關實體根據框架服務協議之條款及條件向本集團提供的運輸工具、土地及物業租賃服務（包括土地、廠房、倉庫、員工宿舍及辦公室之租賃）、倉儲管理服務及物流服務（「相關服務」）。

根據框架服務協議，相關實體須於框架服務協議的有效期限內就本集團不時的需要，參照由相關實體向本集團提供的相關土地、物業及運輸工具之性質與相關服務之範圍（包括物業、配套設施及設備的地點與面積以及運輸網絡），以現行市場價格向本集團提供相關服務。相關服務之服務費須不時由本集團相關成員公司與相關實體以公平原則磋商協定，且相若及不遜於(i)由獨立第三方供應商向本集團提供的相類似相關服務之公允市場租金或市場價格；及(ii)由相關實體向本集團以外之第三方提供的類似相關服務之服務費。一般信貸期為30至60天，或按照附屬於框架服務協議之具體租賃協議或服務合同內協定的其他信貸期。

丁世家先生（本公司的執行董事及主要股東）為本公司的關連人士。相關實體乃丁世家先生、其家族成員及／或近親所控制的公司，根據上市規則第14A.12條為丁世家先生的聯繫人，亦因此為本公司的關連人士。框架服務協議下所涉交易根據上市規則第14A章構成本公司的持續關連交易。

於本財政年度，丁世家先生（代表相關實體）向本集團提供相關服務的服務費金額為人民幣19,868,000元。（二零一八年：人民幣20,082,000元）

# 董事會報告

董事（包括獨立非執行董事）已審閱以上持續關連交易並確認該等交易：

- (1) 在本集團的日常業務中訂立；
- (2) 按照一般商務條款或更佳條款進行；及
- (3) 根據規管有關交易的協議進行，條款公平合理，並且符合本公司及股東的整體利益。

本公司已委聘核數師，按照香港會計師公會頒佈的《香港鑒證業務準則》第3000號（修訂版）「歷史財務資料審計或審閱以外的鑒證業務」，及參照《實務說明》第740號「關於香港《上市規則》所述持續關連交易的核數師函件」以匯報本集團的持續關連交易。核數師已按照上市規則第14A.56條出具無保留意見函件，函件載有核數師對本集團上文已披露的持續關連交易的發現和結論。本公司已將有關核數師函件副本送呈香港聯交所。

## 獲准許彌償條文

為董事提供保障之獲准許的彌償條文現時及於本財政年度一直有效。本公司已就其董事及要員可能會面對的法律行動投購及維持適當的保險。

## 董事之交易、安排或合同權益

除上文披露者外，截至本財政年度末或於本財政年度內任何時間，概無存續本公司、或任何其控股公司、其任何附屬公司或同系附屬公司為其中訂約方，而本公司董事直接或間接於其中擁有重大權益的重要交易、安排或合同。

## 董事薪酬

本公司的薪酬政策乃根據業務需要及行業慣例維持公平及具競爭力的薪酬福利。對於釐定各董事之薪酬待遇，會考慮市場水平與各項因素，如各董事之工作量及所需承擔之責任。此外，當釐定執行董事薪酬待遇時會考慮之因素包括：經濟及市場情況、對本集團業績及發展之貢獻，以及個人之潛能等。

## 購買股份或債券的安排

除下文「購股權計劃」及「股份獎勵計劃」所披露者外，本公司或其任何附屬公司於本財政年度任何時間概無訂立任何安排，致使本公司董事或最高行政人員或彼等的配偶或十八歲以下子女透過購買本公司或任何其他公司的股份或債券而獲益。

## 競爭業務

於本財政年度，概無董事於任何與本公司或其任何附屬公司構成競爭的業務中佔有權益而須按上市規則第8.10(2)條予以披露。

各控股股東（二零零七年六月二十六日發行之招股章程（「招股章程」）中所定義）已向本公司確認他們均遵守了根據不競爭契約（招股章程中所定義）向本公司提供的不競爭承諾。董事（包括獨立非執行董事）已審核遵守情況並確認控股股東已遵守不競爭契約的所有承諾。

## 退休計劃

本集團為其合資格中國員工而參與多種固定供款退休計劃，並為香港員工而參與強制性公積金計劃。該等退休計劃之詳情載於財務報表附註24。

## 購股權計劃

### 購股權計劃I

根據股東於二零零七年六月十一日通過的股東書面決議案，本公司採納一項購股權計劃（「購股權計劃I」），有效期為十年。購股權計劃I旨在使本公司能鼓勵合資格人士（購股權計劃I中所定義）日後對本集團作出更大貢獻及／或就其過去的貢獻作出回報，以吸引和保留該等重要及／或其貢獻或將對本集團的表現、增長及成功有利的合資格人士或者與其保持持續關係，另外就行政人員而言（購股權計劃I中所定義），使本集團吸引及保留經驗豐富且具才能的人士及／或就其過往貢獻提供回報。

董事會擁有絕對酌情權，可根據購股權計劃I所載條款，向下列人士提呈可認購若干數目股份的購股權：

- (a) 任何本集團成員公司建議的執行董事、經理，或其他擔當行政、管理、監督或類似職位的其他僱員，任何全職或兼職僱員、或被調往本集團任何成員公司擔當全職或兼職工作的人士；
- (b) 本集團任何成員公司中的董事或獲提名董事（包括獨立非執行董事）；
- (c) 本集團任何成員公司中的直接或間接股東；
- (d) 向本集團任何成員公司供應商品或服務的供應商；
- (e) 本集團任何成員公司的客戶、顧問、商業或合營夥伴、獲特許經營商、承包商、代理或代表；
- (f) 為本集團任何成員公司提供設計、研究、發展或其他支援或任何建議、諮詢、專業或其他服務的個人或實體；及
- (g) 任何上述人士的聯繫人。

根據購股權計劃I的條款，董事會有權於採納日期後起計十年內，隨時向由董事會按其絕對酌情權選擇的任何合資格人士授出購股權，按董事會釐定（根據購股權計劃I的條款）的認購價及數目認購股份（但所認購股份須為在香港聯交所買賣的股份的完整買賣單位或其完整倍數）。

任何特定購股權的行使價須由董事會在授出相關購股權時（及應列於授出購股權函件之中）絕對酌情決定，惟該行使價不得低於下列三者中的最高者：

- (a) 股份面值；
- (b) 股份於授出日期於聯交所日報表的收市價；及
- (c) 股份在授出日期前5個營業日於聯交所日報表的平均收市價。

授出購股權之要約於要約日期起計的28天期間內可供合資格人士接受，惟購股權計劃I有效期屆滿後不再准予接受按上述授出的購股權。本公司於要約日期起計30天或之前收到由承授人正式簽署的購股權要約函副本（當中包括購股權要約的接納書）和以有關授出的代價港幣1.0元而支付予本公司的款項後，購股權應被視作已向合資格人士授出並被接納。此等款項無論如何均不可獲退回。

# 董事會報告

根據購股權計劃I及本集團任何其他計劃將授出的購股權，在全部行使時而可能發行的最高股份數目，合共不得超過上市日期本公司已發行股份數目的10%（即240,000,000股股份）。此外，根據購股權計劃I及其他購股權計劃可授出的最高股份數目，不得超過本公司不時已發行股份數目的30%。倘任何承授人接納購股權，將導致其於任何十二個月內因行使其購股權而已獲發行及將獲發行的股份總數，超過本公司（或其附屬公司）當時已發行股份總數的1%，除非經股東按上市規則指定方式在股東大會上批准，否則董事會不得向該承授人授予購股權。

購股權可根據購股權計劃I條款於董事會釐定的期間內隨時行使，而有關期間自授出日期起計不得超過十年。

於二零一九年十二月三十一日，購股權計劃I所授全部尚未行使之購股權如獲行使，則可能發行的股份總數為2,582,000股，相當於已發行股份的0.10%。

根據於二零一七年四月六日股東週年大會中通過的一項決議案，購股權計劃I已於當日終止。所有於購股權計劃I已授出但尚未行使的購股權根據購股權計劃I的條款繼續有效及可被行使。

於本財政年度根據購股權計劃I的購股權數目之變動如下：

參與人之姓名或類別	購股權數目					於二零一九年十二月三十一日	每股股份行使價	授出日期	歸屬期	行使期
	於二零一九年一月一日	年度內授出	年度內行使	年度內失效	年度內取消					
<b>董事</b>										
鄭捷先生	400,000	-	(400,000) <sup>(1)</sup>	-	-	-	港幣16.20元	二零一零年九月十五日	自授出日期起1.5年	二零一二年三月十五日至二零二零年九月十四日
	400,000	-	(400,000)	-	-	-				
<b>其他僱員 (包括前僱員)</b>										
合共	3,382,900	-	(800,900) <sup>(2)</sup>	-	-	2,582,000	港幣16.20元	二零一零年九月十五日	自授出日期起1.5年	二零一二年三月十五日至二零二零年九月十四日
	3,382,900	-	(800,900)	-	-	2,582,000				
<b>總計</b>	<b>3,782,900</b>	<b>-</b>	<b>(1,200,900)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>2,582,000</b>				

附註：

(1) 股份於緊接行使購股權前日期的加權平均收市價為港幣77.40元。

(2) 股份於緊接行使購股權前日期的加權平均收市價為港幣57.88元。

## 購股權計劃 II

根據於二零一七年四月六日股東週年大會中通過的一項決議案，本公司採納一項新購股權計劃（「購股權計劃II」），其條款與購股權計劃I相似，以令本公司已終止的購股權計劃I得以持續。購股權計劃II旨在使本公司能鼓勵合資格人士（購股權計劃II中所定義）日後對本集團作出更大貢獻及／或就其過去的貢獻作出回報，以吸引和保留該等重要及／或其貢獻或將對本集團的表現、增長及成功有利的合資格人士或者與其保持持續關係，另外就行政人員而言（購股權計劃II中所定義），使本集團吸引及保留經驗豐富且具才能的人士及／或就其過往貢獻提供回報。

董事會擁有絕對酌情權，可根據購股權計劃II所載條款，向下列人士提呈可認購若干數目股份的購股權：

- (a) 任何本集團成員公司建議的執行董事、經理，或其他擔當行政、管理、監督或類似職位的其他僱員，任何全職或兼職僱員、或被調往本集團任何成員公司擔當全職或兼職工作的人士；
- (b) 本集團任何成員公司中的董事或獲提名董事（包括獨立非執行董事）；
- (c) 本集團任何成員公司中的直接或間接股東；
- (d) 向本集團任何成員公司供應商品或服務的供應商；
- (e) 本集團任何成員公司的客戶、顧問、商業或合營夥伴、獲特許經營商、承包商、代理或代表；
- (f) 為本集團任何成員公司提供設計、研究、發展或其他支援或任何建議、諮詢、專業或其他服務的個人或實體；及
- (g) 任何上述人士的聯繫人。

根據購股權計劃II的條款，董事會有權於採納日期後起計十年內，隨時向由董事會按其絕對酌情權選擇的任何合資格人士授出購股權，按董事會釐定（根據購股權計劃II的條款）的認購價及數目認購股份（但所認購股份須為在香港聯交所買賣的股份的完整買賣單位或其完整倍數）。

任何特定購股權的行使價須由董事會在授出相關購股權時（及應列於授出購股權函件之中）絕對酌情決定，惟該行使價必須至少為以下最高者：

- (a) 股份面值；
- (b) 股份於授出日期於聯交所日報表所載的收市價；及
- (c) 股份在授出日期前5個營業日於聯交所日報表所載的平均收市價。

授出購股權之要約於要約日期起計的30天期間內可供合資格人士接受，惟購股權計劃II有效期屆滿後不再准予接受按上述授出的購股權。本公司於要約日期起計30天或之前收到由承授人正式簽署的購股權要約函副本（當中包括購股權要約的接納書）和以有關授出的代價港幣1.0元而支付予本公司的款項後，購股權應被視作已向合資格人士授出並被接納。此等款項無論如何均不可獲退回。

根據購股權計劃II及本集團任何其他計劃將授出的購股權在全部行使時而可能發行的最高股份數目，合共不得超過計劃採納當日本公司已發行股份數目的10%（即267,753,910股股份）。本公司可於董事會認為合適的任何時間根據購股權計劃II的條款，於股東大會上尋求其股東批准，以更新該上限。此外，根據購股權計劃II及其他購股權計劃已授出但尚未行使的購股權獲全部行使時而可能發行的最高股份數目，不得超過本公司不時已發行股份數目的30%。倘任何承授人接納購股權，將導致其於任何十二個月內因行使其購股權而已獲發行及將獲發行的股份總數，超逾本公司（或其附屬公司）當時已發行股份總數的1%，除非經股東按上市規則指定方式在股東大會上批准，否則董事會不得向該承授人授予購股權。

購股權可根據購股權計劃II條款於董事會釐定的期間內隨時行使，而有關期間自授出日期起計不得超過十年。於二零一九年十二月三十一日，購股權計劃II的剩餘期限為約7年。

於本財政年度根據購股權計劃II概無購股權被授出、行使、失效或取消。於二零一九年十二月三十一日，根據購股權計劃II，概無尚未行使之購股權。

# 董事會報告

## 股份獎勵計劃

本公司於二零一八年十月十九日（「採納日期」）採納股份獎勵計劃（「股份獎勵計劃」），本集團僱員將有權參與，計劃自採納日期起有效，有效期為10年。股份獎勵計劃的具體目標為(i)肯定若干僱員作出之貢獻，及提供激勵以挽留他／她們，從而促進本集團之持續經營及發展；並(ii)為本集團之進一步發展吸納適當人員。

根據股份獎勵計劃，本公司現有股份將由本公司就管理計劃而委任的專業受託人（獨立於本公司及與本公司概無關連）動用本集團提供的現金從市場購入，並以信託方式為相關獲選僱員持有，直至該等股份按照計劃的規定歸屬相關獲選僱員為止。

倘董事會進一步獎勵股份予獲選僱員後，會導致董事會根據股份獎勵計劃獎勵的股份數目超過本公司不時已發行股份數目之10%，則不得進一步獎勵任何股份。

根據股份獎勵計劃，如果獲選僱員因為（其中包括）：(i)不誠實行為或嚴重過失行為；(ii)無力履行職責或疏忽職守；(iii)破產；及(iv)觸犯涉及個人誠信或誠實的刑事罪行，而被本集團解僱的，受託人以信託方式所持有並與獲選僱員相關的獎勵股份不得歸屬予獲選僱員。

於本財政年度，根據股份獎勵計劃，受託人於公開市場購入本公司普通股股份8,555,000股（二零一八年：無）。本財政年度內支付的對價總額（包括所有相關費用）為人民幣444,688,000元（二零一八年：無）。

於二零一九年十一月五日，本公司授出合共11,170,000股獎勵股份予124名獲選僱員（「承授人」），當中1,000,000股獎勵股份授予給本公司執行董事賴世賢先生。根據計劃規則及信託契據的條款，待計劃規則及授予通知書所載列關於向各承授人歸屬獎勵股份的歸屬條件達成後，受託人所持的獎勵股份須於歸屬日期（或在可行情況下於歸屬日期後儘快）轉歸予有關承授人，或於歸屬日期（或在可行情況下於歸屬日期後儘快）受託人須代表承授人以現行市價在香港聯交所進行該等獎勵股份的出售交易，並將出售已歸屬獎勵股份所得的款項（扣除適用稅款及其他開支後）轉交承授人。

於本財政年度，概無任何獎勵股份（二零一八年：無）根據股份獎勵計劃歸屬。截至二零一九年十二月三十一日，股份獎勵計劃的受託人持有合共8,555,000股股份（二零一八年：無）。

## 企業管治

於截至二零一九年十二月三十一日止年度，除本年報第83至94頁企業管治報告另有披露外，本公司已遵守管治守則（企業管治報告中所定義）所列的守則條文。

## 獨立性之確認

本公司已接獲各獨立非執行董事根據上市規則第3.13條發出之年度獨立性確認書，並認為全體獨立非執行董事均為獨立。

## 足夠公眾持股量

截至本年報公佈前最後實際可行日期，根據本公司可公開取得之資料及就董事所知，本公司在二零一九年十二月三十一日止年度及截至最後實際可行日期前任何時間均保持上市規則所指定之公眾持股量。

## 核數師

畢馬威會計師事務所任滿退任，惟符合資格並願應聘連任。在應屆股東週年大會上將提呈議案，議決續聘畢馬威會計師事務所為本公司之核數師。

承董事會命



丁世忠  
主席

香港，二零二零年三月二十四日

# 企業管治報告

本公司認同，要達致較高企業管治標準的價值和重要性，在於能提升企業表現、透明度和問責水平，從而取得股東和社會大眾的信心。董事會盡力遵守企業管治準則及採納有效的企業管治方針，以滿足法律上及商業上的標準，專注於例如內部監控、公平披露及向所有股東負責等範疇。

除以下另有披露外，本公司於本財政年度已遵守上市規則附錄十四企業管治守則及企業管治報告所載的守則條文（「管治守則」）。本公司定期檢討其企業管治守則以確保持續遵守。

## (A) 董事會

本公司業務的整體管理由董事會負責。

董事會負責監督管理本公司的所有重要事項，包括制定及批准所有政策、整體戰略、內部監控和風險管理系統，及監察管理團隊的表現。董事須就本公司的利益作客觀決定。目前，董事會由九名董事組成，包括五位執行董事，一位非執行董事和三位獨立非執行董事：

### 執行董事

丁世忠先生（主席）  
丁世家先生（副主席）  
賴世賢先生  
吳永華先生  
鄭捷先生

### 非執行董事

王文默先生（調任為非執行董事於二零一九年三月一日生效）

### 獨立非執行董事

姚建華先生  
呂鴻德先生（辭任於二零一九年三月一日生效）  
戴仲川先生  
梅志明先生（委任於二零一九年三月一日生效）

其履歷詳情及關係（部分董事之間有關係）載於本年報「董事、公司秘書及高級管理人員」一節中。

董事會將實行日常營運、業務策略及本集團業務管理的權力及責任委派給執行董事、高級管理人員，並將若干特定責任指派予董事會轄下委員會。

### 遵守董事進行證券交易的標準守則

本公司已就董事及相關僱員（定義見上市規則附錄十四）買賣本公司證券事宜設定書面指引（「證券交易守則」），指引內容應該不比《標準守則》寬鬆。本公司向全體董事作出詳細查詢後，全體董事確認本財政年度一直遵守標準守則所載的規定準則。

### 主席及首席執行官

根據管治守則的A.2.1條，主席和首席執行官的角色應該要分開，並不應由同一人兼任。於本財政年度，主席和首席執行官的角色都是由丁世忠先生擔任。因丁先生對體育用品消費市場有豐富的經驗，彼負責本集團整體的戰略計劃和業務發展。董事會認為，丁先生同時兼任主席和首席執行官的角色，對本集團的業務前景和管理有莫大益處，而董事會和管理人員都是具備豐富經驗和才能的人才，可以確保權力與職權平衡。現時，董事會有五位執行董事，一位非執行董事和三位獨立非執行董事，因此在董事會成員架構中有很強的獨立性。

# 企業管治報告

## 董事委任、重選及罷免

本公司各執行董事及獨立非執行董事與本公司訂立特定年期的服務合約。該服務年期取決於董事退任時有否於股東週年大會上獲本公司再度委任。本公司的組織章程細則規定，董事會委任的任何董事，(i)如屬填補董事會臨時空缺者，任期僅至本公司下一次股東週年大會，並可於該會重選，而(ii)新增之董事會成員，則可任職至下屆股東週年大會為止，且屆時可獲重選資格。

## 非執行董事

所有非執行董事（包括獨立非執行董事）均獲委任三年，並按本公司組織章程細則輪流退任和有權參予重選。

## 獨立非執行董事

獨立非執行董事於董事會內擔當重要角色，其獨立判斷及其意見對董事會的決定起重要作用。特別而言，該等董事可就本公司的策略、表現及監控事項提供公正的意見。全體獨立非執行董事擁有廣泛的學術、專業及行業專長及管理經驗，及向董事會提供專業意見。董事會亦認為，獨立非執行董事可就本公司的業務策略、業績及管理提供獨立意見，因而可顧及股東的全部利益，使本公司及其股東的利益從而得到保障。

本公司已收到現任的每位獨立非執行董事按上市規則第3.13條的規定發出之年度獨立性確認書。本公司認為，所有獨立非執行董事都按上市規則維持其獨立性。

## 提名政策

提名委員會須向董事會提名適當人選，供董事會考慮並推薦股東於股東大會選出該人選為董事，或供董事會委任該人選為董事以填補臨時空缺。委員會可提名其認為適當數量的人選，供股東大會委任或重新委任，或提名填補臨時空缺所需數量的人選。

提名委員會評估候選人是否適合時，將參考多項因素，包括：

- (a) 信譽；
- (b) 於體育用品行業及／或業務策略、管理、法律及財務方面的經驗；
- (c) 候選人能否協助董事會有效履行責任；
- (d) 預期候選人可向董事會提供的觀點和技能；
- (e) 各方面的多元化，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、知識和服務任期等方面；
- (f) 可投入的時間以及對相關利益的承擔；及
- (g) 甄選獨立非執行董事時，候選人的獨立性。

上述因素只供參考之用，並非意在涵蓋所有因素，也不具決定作用。提名委員會具有酌情權，可決定提名任何其認為適當的人士。

提名委員會可召開委員會會議及邀請董事會成員提名人選（如有），供委員會開會前考慮。委員會亦可採取書面決議方式批准該項提名。如要填補董事會臨時空缺，委員會須推薦人選供董事會考慮和批准。如要推薦候選人在股東大會參選，委員會須向董事會提名，供董事會考慮並推薦該候選人參選。根據公司組織章程細則，並且在不違反其規定下，任何一位或多位股東均可發送通知，表示有意提出議案建議選任某人為董事，而不必經過董事會推薦或委員會提名。董事會會一切關於推薦候選人在股東大會參選的事宜上，擁有最後決定權。



## 董事會成員多元化政策

董事會已根據管治守則所載之要求，採納董事會成員多元化政策（「董事會成員多元化政策」）。該政策旨在列載董事會為達致其成員多元化而採取的方針。董事會成員的所有委任均以用人唯才為原則，按客觀條件考慮人選，並適度顧及董事會成員多元化的好處。甄選人選將按一系列多元化範疇為基準，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。最終將按人選的長處及可為董事會提供的貢獻而作決定。提名委員會會不時監察該政策的執行情況，及在適當時候檢討該政策，以確保該政策行之有效。提名委員會就委任董事人選而作出推薦建議時，將繼續充分考慮該等可計量目標。

## 董事培訓及支援

董事均須瞭解其集體職責。每名新委任董事將獲得整套包括介紹本集團業務及上市公司董事在法則及監管規定上之責任的資料。本集團亦會提供簡介會及其他培訓，以發展及重溫董事之知識及技能。本集團會持續向董事提供有關上市規則及其他適用監管規定之最新發展概況，以確保董事遵守該等規則及提高其對良好企業管治常規之意識。在適當的情況下，本公司會向董事及高級管理人員發出通告及指引，以確保各人知悉最佳企業管治常規。

於本財政年度，董事曾參與以下培訓：

	培訓類型
<b>執行董事</b>	
丁世忠先生	A, B
丁世家先生	A, B
賴世賢先生	A, B
吳永華先生	A, B
鄭捷先生	A, B
<b>非執行董事</b>	
王文默先生（調任為非執行董事二零一九年三月一日生效）	B
<b>獨立非執行董事</b>	
姚建華先生	A, B
呂鴻德先生（辭任於二零一九年三月一日生效）	A, B
戴仲川先生	A, B
梅志明先生（委任於二零一九年三月一日生效）	A, B

A：出席有關董事職責或其他相關議題之研討會及／或會議及／或論壇

B：閱讀有關經濟、一般業務或董事職責等之報章、刊物及最新信息

## 董事會轄下委員會

董事會已成立審核委員會、薪酬委員會、提名委員會及風險管理委員會（統稱「董事會轄下委員會」），且已訂立具體職權範圍。董事會轄下委員會的職權範圍已登載於本公司及香港聯交所的網站。董事會轄下委員會獲提供足夠的資源履行其責任，及能提出合理要求以本公司的開支在適當情況下尋求獨立專業意見。

# 企業管治報告

## 審核委員會

審核委員會負責確保本公司確立並遵守內部監控制度、遵守適當的會計原則及實務準則、符合任何適用法律及上市當地證券交易所的上市規定，並負責協調股東、管理層、認可獨立核數師及集團內部核數師之間的關係等。審核委員會定期與本公司的外部核數師舉行會議，討論核數程序及會計事項（管理層需在適當時避席）。審核委員會職權範圍符合管治守則內守則條文的規定。審核委員會現時成員包括姚建華先生（主席）、梅志明先生及戴仲川先生，全部皆為獨立非執行董事。

為符合管治守則內有關履行企業管治職責的規定，董事會已授權審核委員會發展、檢討及監察本集團企業管治之政策及常規，並向董事會提出建議；檢討及監察本公司在遵守法律及監管規定方面的政策及常規；檢討及監察適用於董事及僱員的操守守則及道德行為，和董事及高級管理人員的培訓及持續專業發展；以及檢討本公司遵守管治守則的情況及在企業管治報告內的披露事宜。

於本財政年度，審核委員會曾審核本集團截至二零一八年十二月三十一日止年度全年業績及至二零一九年六月三十日止六個月的中期業績，及外部核數師就二零一九年年度審計及中期審閱計劃及審計／審閱過程中的主要發現而編製的報告。此外，審核委員會已檢討本公司的企業管治常規，包括管治守則及監管和法規規定方面的遵守情況，以及企業管治報告內披露的信息。

## 薪酬委員會

本公司已採納由董事會向薪酬委員會轉授權以釐定個別執行董事及高級管理人員的薪酬待遇之模式。薪酬委員會亦負責就本公司的全體董事及本集團的高級管理人員的薪酬政策及架構的制定及其他薪酬相關事宜，向董事會提出建議。全體董事的薪酬須受薪酬委員會定期監察，以確保其薪酬及補償合理。薪酬委員會職權範圍符合管治守則的守則條文之規定。薪酬委員會現時成員包括姚建華先生（主席）、戴仲川先生（兩位皆為獨立非執行董事）及丁世忠先生（執行董事）。

於本財政年度，薪酬委員會曾檢討截至二零一八年十二月三十一日止年度的執行董事及高級管理人員的薪酬方案、批准鄭捷先生的薪酬方案調整、就梅志明先生為獨立非執行董事的薪酬方案向董事會提出建議、批准根據股份獎勵計劃授出合共11,170,000股獎勵股份（包括授出1,000,000股獎勵股份予執行董事賴世賢先生），並就姚建華先生的薪酬方案調整向董事會提出建議。

## 提名委員會

提名委員會負責於釐定提名政策及考慮被提名人的獨立性和能力後，向董事會推薦合適的董事人選，以確保一切提名均屬公平及具透明度。有關詳情，請參閱上文「提名政策」一節。

提名委員會亦會檢討董事會的架構、人數及組成，及評核獨立非執行董事的獨立性。提名委員會職權範圍符合管治守則的守則條文之規定。提名委員會現時成員包括戴仲川先生（主席）、姚建華先生（兩位皆為獨立非執行董事）及賴世賢先生（執行董事）。有關詳情，請參閱上文「董事會成員多元化政策」一節。

於本財政年度，提名委員會曾檢討董事會的架構、人數及成員多元化、檢討現行提名政策及董事會成員多元化政策及其執行情況、評核獨立非執行董事的獨立性及審閱其年度獨立性確認書、審閱於去屆股東週年大會上輪席退任並願意膺選連任之董事的重新委任、審閱重續董事合同、向董事會推薦委任及批准梅志明先生擔任獨立非執行董事。

## 風險管理委員會

風險管理委員會負責協助董事會評估及釐定本集團達成策略目標時董事會願意接納的風險性質及程度，確保本集團設立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統，及監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。風險管理委員會現時成員包括姚建華先生（主席）、戴仲川先生（兩位皆為獨立非執行董事）及賴世賢先生（執行董事）。

於本財政年度，風險管理委員會曾審閱及批准內審報告及年度審計計劃（由下文所述之內審團隊提供），並認為本集團內部審核功能有效。風險管理委員會亦在董事會進一步批准若干交易前，事先評估當中的風險。截至二零一九年十二月三十一日止年度的風險管理及內部監控有效性年度檢討已經進行，詳情載於下文「(C)風險管理及內部監控」一節。

## 會議

董事會定期舉行會議討論本集團的整體策略及營運和財務表現。董事可親身出席或透過電子通訊方式參與。每位董事出席會議之記錄載於下表：

	董事會會議	審核委員會會議	薪酬委員會會議	提名委員會會議	風險管理委員會會議
截至二零一九年十二月三十一日止年度會議次數	6	2	4	3	4
<b>執行董事</b>					
丁世忠先生	5*	不適用	4	不適用	不適用
丁世家先生	5*	不適用	不適用	不適用	不適用
賴世賢先生	5*	不適用	不適用	3	4
吳永華先生	5*	不適用	不適用	不適用	不適用
鄭捷先生	5*	不適用	不適用	不適用	不適用
<b>非執行董事</b>					
王文默先生（調任為非執行董事於二零一九年三月一日生效）	5*	不適用	不適用	不適用	不適用
<b>獨立非執行董事</b>					
姚建華先生	6	2	1*	3	4
呂鴻德先生（辭任於二零一九年三月一日生效）	2	1	2	2	不適用
戴仲川先生	6	2	4	1	4
梅志明先生（委任於二零一九年三月一日生效）	4	1	不適用	不適用	不適用

\* 該等董事於董事會／委員會會議所討論的事項存有利益，因此於會議投票時避席。

全體董事於會議前最少三天獲提供有關會議事項的資料。所有董事均獲提供有關及適時的資料，並可在需要之情況下索取進一步資料或尋求獨立專業意見。所有董事亦可徵求公司秘書的意見及服務，公司秘書負責給予董事相關董事會文件及資料，並確保董事會的運作符合程序。若有董事提出問題，公司必定採取步驟，盡可能作出及時和全面的回應。全體董事均可於董事會會議的議程加入事項。本公司向董事發出合理的董事會會議通告，而董事會程序均遵守公司組織章程細則及相關規則及法規。

# 企業管治報告

## 利益衝突

若有董事在董事會將予考慮的交易或建議中存有利益衝突，涉及的董事須申報利益並避席投票。有關事項須經董事會會議考慮，由在交易中並無重大利益的董事出席此會議。

## 公司秘書

謝建聰先生為本公司的公司秘書。謝先生為本集團全職僱員，並對本公司事務有相當的了解。

於本財政年度，謝先生已遵守上市規則第3.29條的相關專業培訓要求。謝先生的履歷詳情載於本年報「董事、公司秘書及高級管理人員」一節中。

## (B) 財務申報

### 財務申報

董事謹此確認自身負有編製賬目的責任。董事會知悉其負責編製本集團的財務報表。於編製財務報表時，董事會已採納《國際財務報告準則》、《香港財務報告準則》、香港《公司條例》的披露規定及上市規則的適用披露條文，使用並應用一致的會計政策，和作出合理的判斷和估計。董事會旨在於年報及中期報告向股東就本集團的表現呈列清晰及平衡的評估，並及時作出合適的披露及公佈。董事會並不知悉任何可能會嚴重影響本公司持續經營能力的重大不明朗事件或情況。

本公司的外部核數師畢馬威會計師事務所的工作範圍及責任，載於本年報「獨立核數師報告」一節內。

### 外部核數師的薪酬

畢馬威會計師事務所自二零零四年起獲委任為本公司的外部核數師。就畢馬威會計師事務所提供之各項非核數服務，審核委員會已獲悉其性質及服務費用，並認為該等非核數服務不會對核數師之獨立性構成不良影響。董事會與審核委員會對甄選、委任、辭任或罷免外部核數師事宜並沒有意見分歧。

於本財政年度，畢馬威會計師事務所為本集團（不包括合營公司）提供核數服務的應付費用為人民幣8,754,000元（二零一八年：人民幣7,203,000元）。於本財政年度，非核數服務費用包括下列服務費用：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
審閱中期業績	2,180	980
稅務諮詢（服務由畢馬威企業諮詢（中國）有限公司提供）	1,795	250
風險管理及內部監控審閱（服務由畢馬威企業諮詢（中國）有限公司提供）	630	600
環境、社會及管治報告諮詢（服務由畢馬威華振會計師事務所提供）	447	410
涉及建議收購交易的盡職調查及稅務策劃顧問服務（服務由KPMG Tax Limited提供）	-	3,217
涉及建議收購交易的鑒證服務	-	900
其他非核數服務	200	439
總計	5,252	6,796

## (C) 風險管理及內部監控

### 目標及目的

董事會確認對風險管理及內部監控系統負責，並有責任持續檢討其有效性。該風險管理及內部監控系統旨在管理而非消除未能達成業務目標的風險，而且就避免重大的失實陳述或損失而言，僅能作出合理而非絕對的保證。董事會已將其風險管理及內部監控的職責（與相關權力）轉授予風險管理委員會。風險管理委員會（代表董事會）監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察，而管理層已向風險管理委員會（及董事會）確認，截至二零一九年十二月三十一日止年度有關係統行之有效。

### 風險管理及內部監控系統的主要特點

本集團之風險管治架構以及架構內各階層的主要職責簡介如下：

#### 董事會

- 釐定本集團之業務策略與目標，及評估並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；
- 確保本集團建立及維持合適及有效的風險管理及內部監控系統；及
- 監督管理層對風險管理及內部監控系統的設計、實施及監察。

#### 風險管理委員會

- 協助董事會執行其風險管理及內部監控的職責；
- 持續監督本集團的風險管理及內部監控系統；
- 最少每年檢討一次本集團的風險管理及內部監控系統是否有效，有關檢討應涵蓋所有重要的監控方面，包括財務監控、運作監控及合規監控；
- 確保本集團在會計、內部審核及財務匯報職能方面有足夠的資源、員工資歷與經驗、員工培訓課程，以及有關預算；及
- 考慮有關風險管理及內部監控事宜的重要調查結果，並向董事會匯報及作出建議。

#### 管理層

- 設計、實施及維持合適及有效的風險管理及內部監控制度；
- 識別、評估及管理可能對運作之主要程序構成潛在影響之風險；
- 監察風險並採取措施降低日常營運風險；
- 對內部審計團隊或外部風險管理及內部監控審閱顧問發出之有關風險管理及內部監控事宜之調查結果，作出及時的回應及跟進；及
- 向董事會及風險管理委員會提供有關風險管理及內部監控系統是否有效的確認。

#### 內部審計團隊

- 審閱本集團風險管理及內部監控制度是否足夠及有效；及
- 向風險管理委員會匯報審閱結果並向董事會及管理層作出建議，以改善制度之重大不足之處或所發現之監控缺失。

# 企業管治報告

## 用於識別、評估及管理重大風險的程序

本集團用於識別、評估及管理重大風險的程序簡介如下：

### 風險識別

- 識別可能對本集團業務及營運構成潛在影響之風險。

### 風險評估

- 使用管理層建立之評估標準，評估已識別之風險；及
- 考慮風險對業務之影響及出現之可能性。

### 風險應對

- 透過比較風險評估之結果，排列風險優先次序；及
- 釐定風險管理策略及內部監控程序，以防止、避免或降低風險。

### 風險監察及匯報

- 持續並定期監察有關風險，以及確保設有適當的內部監控程序；
- 於出現任何重大變動時，修訂風險管理政策及內部監控程序；及
- 向管理層及董事會定期匯報風險監察的結果。

本集團已聘用畢馬威企業諮詢（中國）有限公司為風險管理及內部監控審閱顧問，協助截至二零一九年十二月三十一日止年度的風險管理及內部監控系統有效性年度檢討。該檢討每年進行，檢討範圍已由風險管理委員會制訂及審批。畢馬威企業諮詢（中國）有限公司已向風險管理委員會匯報主要結果及有待改善的地方。本集團已適當跟進畢馬威企業諮詢（中國）有限公司的所有建議，確保該等建議可於合理時間內執行。董事會及風險管理委員會因此認為風險管理及內部監控系統是有效而足夠。

## 內部審計職能

內部審計團隊專責進行本集團的內部審計職能，直接向風險管理委員會匯報。團隊於評估本集團風險管理和內部監控系統的有效性擔當重要角色，並負責定期直接向風險管理委員會匯報。

團隊專責就本集團營運及企業層面上的重大監控及制度與程序的合規事宜，進行內部審計檢討。團隊與營運管理人員溝通，就發現的問題、違反規例的事項或不足之處釐定糾正及改善監控的方案。團隊會監察營運管理人員執行其建議的情況及向風險管理委員會匯報相關結果。

## 檢舉政策

本公司決意實現並維持高度開明、廉潔及勇於承擔的企業文化。本集團訂有檢舉政策，藉以建立機制使僱員及業務夥伴可在保密情況下，向審核委員會及董事會舉報涉及本集團的違規行為。舉報者的身分將絕對保密。

## 信息披露制度

本集團訂有信息披露制度，確保能掌握潛在內幕消息並加以保密，直至按上市規則作出一致且適時的披露為止。該制度規管處理及發放內幕消息的方式，其中包括以下各項：

- 特設匯報渠道，讓不同營運單位向指定部門匯報潛在內幕消息的信息；
- 指定人士及部門按需要決定進一步行動及披露方式；及
- 指定人士為發言人，回應外界查詢。

## (D) 股東權利及與股東的溝通及投資者關係

### 向董事會作出查詢

本公司向股東提供聯絡資料，如電話熱線號碼、傳真號碼、電郵地址及郵寄地址，以便股東提出任何有關本公司的查詢。股東亦可以透過此等方法向董事會提出查詢。此外，股東如有任何有關其股份及股息之查詢，可以聯絡本公司的股份過戶登記處香港分處香港中央證券登記有限公司。本公司的聯絡資料載於本年報「投資者訊息」一節中。

本公司的股東週年大會讓各董事與股東會面和溝通。本公司亦會確保股東意見可傳達至董事會。股東週年大會主席就每項需考慮的事宜提出獨立決議案。董事會轄下各委員會的主席（或其委派之成員）以及外聘核數師亦會出席股東週年大會以回答股東之提問。

### 股東週年大會

股東週年大會之程序會不時檢討，以確保公司遵從最佳之企業管治常規。股東週年大會通告會於股東週年大會舉行前至少二十個營業日派送予所有股東，而隨附之通函亦列明每個決議案之詳情及按上市規則要求之其他有關資料。股東週年大會之主席行使本公司組織章程細則所賦予之權力，就各項提呈之決議案按投票方式進行表決。在大會開始時，會解釋要求及進行按投票方式表決之程序。投票表決之結果於股東週年大會同日在本公司及聯交所之網站上公佈。

二零一九年股東週年大會於二零一九年四月九日舉行，董事出席股東週年大會的記錄如下：

股東週年大會	
<b>執行董事</b>	
丁世忠先生	1
丁世家先生	1
賴世賢先生	1
王文默先生	1
吳永華先生	1
鄭捷先生	1
<b>非執行董事</b>	
王文默先生	1
<b>獨立非執行董事</b>	
姚建華先生	1
梅志明先生	1
戴仲川先生	1

### 召開股東特別大會及於股東會議上提呈議案

根據本公司組織章程細則第58條，持有不少於本公司已繳足股本十分之一的股東可提出書面請求予董事會或公司秘書，要求召開股東特別大會。該書面請求須列明會議的目的，並由有關股東簽署及遞交至本公司的註冊辦事處，現時地址為香港九龍九龍灣宏泰道23號Manhattan Place 16樓。

根據本公司組織章程細則或開曼群島第22章公司法（一九六一年第3號法案，經綜合及修訂），概無條文涉及股東在股東大會提出建議的程序（除提名候選董事的建議）。股東可根據上述程序召開股東特別大會，以處理其於書面請求提出的事宜。

# 企業管治報告

## 股息政策

本公司致力通過可持續的股息政策，在符合股東期望與審慎資本管理兩者之間保持平衡。本公司的股息政策旨在讓股東得以分享本公司的利潤，同時讓本公司預留足夠儲備供日後發展之用。在建議宣派股息時，本公司會考慮多項因素，包括本公司及本集團的實際和預期財務業績；整體經濟及金融狀況、本集團的商業週期，以及其他可能對本公司業務或財務業績和狀況有影響的內在或外在因素；及本公司的未來擴充計劃。

## 組織章程文件

於本財政年度，本公司組織章程文件概無任何變動。

## 投資者關係

管理層相信，通過各種媒介與廣大投資者適時並有效溝通是必需的一環。本公司已在中國、香港及海外國家舉行定期簡報、出席投資者論壇及參與路演，藉此與機構投資者及財經分析員會面，以提供本公司業務及發展的最新資料。

承董事會命



丁世忠  
主席

香港，二零二零年三月二十四日



## 董事、公司秘書及高級管理人員

### 執行董事

丁世忠先生，49歲，為本公司首席執行官、執行董事兼董事會主席。彼主要負責本集團的整體企業策略、品牌管理、規劃及業務發展。丁先生為本集團的創辦人之一，並一直致力拓展及推廣本集團的業務及發展中國體育用品業。在二零一四年及二零一八年，他獲取優秀中國特色社會主義事業建設者，2014年度華人經濟領袖大獎，改革開放40年40位福建最有影響力企業家及2018中國十大經濟年度人物。他現正擔任中國全國人民代表大會代表、中國體育用品業聯合會副主席、薩馬蘭奇體育發展基金會副理事長、中國籃球協會顧問及中國奧委會委員。

丁先生為丁世家先生的弟弟及賴世賢先生的內兄，他們都是本公司的執行董事及本公司的非執行董事王文默先生的表弟。彼亦為安踏國際的董事，安踏國際為本公司的主要股東。

丁世家先生，55歲，為本公司執行董事兼董事會副主席。彼主要負責管理本集團的供應鏈管理和生產職能。彼為本集團的創辦人之一及於中國體育用品業擁有逾二十年經驗。於二零零二年及二零零四年，彼獲授泉州市優秀青年企業家的榮銜。由二零一一年十二月至二零一六年十二月，彼曾任晉江市人民代表大會常委。丁世家先生為丁世忠先生的長兄及賴世賢先生的內兄，他們都是本公司的執行董事及本公司的非執行董事王文默先生的表弟。彼亦為安踏國際的董事，安踏國際為本公司的主要股東。

賴世賢先生，45歲，為本公司的執行董事兼首席財務官，彼主要負責本集團的行政及財務管理職能。彼於二零零三年三月加入本集團及於行政及財務管理方面擁有逾二十年經驗。賴先生擁有中歐國際工商學院的高層管理人員工商管理碩士學位。由二零一一年至二零一七年，賴先生曾擔任中國人民政治協商會議泉州市委員會委員。賴先生現擔任中國人民政治協商會議泉州市第十二屆委員會常委、福建省工商業聯合會（總商會）副會長和泉州市工商業聯合會（總商會）副主席。賴先生為丁世忠先生及丁世家先生的妹夫，他們都是本公司的執行董事。彼亦為安踏國際的董事，安踏國際為本公司的主要股東。彼現為香港聯交所上市公司中國利郎有限公司（股票代號：1234）的獨立非執行董事。

吳永華先生，49歲，為本公司的執行董事兼專業運動品牌群CEO。彼主要負責若干專業運動品牌及本集團電商業務管理。彼於二零零三年十月加入本集團及於中國銷售及營銷方面擁有逾二十年經驗。

鄭捷先生，52歲，為本公司的執行董事、集團總裁兼戶外運動品牌群CEO。彼主要負責若干戶外運動品牌及本集團企業戰略、國際事務及營銷事務。彼於二零零八年十月加入本集團，於營銷管理方面擁有超過二十年經驗，包括於國際運動服飾品牌中國業務部任職銷售副總裁及總經理超過八年。鄭先生擁有復旦大學管理科學學士學位。彼現為世界體育用品聯合會(WFSGI)的聯合主席。

### 非執行董事

王文默先生，63歲，於二零一九年三月一日調任為本公司的非執行董事，及由二零零七年六月至二零一九年二月為本公司的執行董事。彼於二零零零年六月加入本集團及於服裝業擁有逾二十年經驗，過往主要負責管理本集團的服裝營運。王先生為丁世忠先生及丁世家先生的表兄，他們都是本公司的執行董事。

## 董事、公司秘書及高級管理人員

### 獨立非執行董事

姚建華先生，59歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零一八年六月加入董事會。彼於一九八三年取得香港理工學院（現稱香港理工大學）會計專業文憑，並擁有英國華威大學工商管理碩士學位。姚先生為特許公認會計師公會、香港會計師公會和英格蘭及威爾斯特許會計師公會資深會員。彼現為保險業監管局非執行董事、外匯基金諮詢委員會委員、廉政公署事宜投訴委員會委員及香港科技大學校董會成員。姚先生現為聯交所上市公司香港交易及結算所有限公司（股票代號：388）及中國移動有限公司（股票代號：941）的獨立非執行董事。姚先生於一九八三年加入環球會計師事務所畢馬威香港分所，曾於一九八七至一九八九年期間調派至畢馬威英國倫敦分所。姚先生於一九九四年成為畢馬威合夥人，於二零零七年至二零一零年期間擔任畢馬威審計主管合夥人，於二零一一年四月至二零一五年三月期間擔任畢馬威中國及香港的主席和首席執行官、畢馬威國際及亞太地區的執行委員會和董事會成員。姚先生亦曾擔任香港會計師公會的審計專業改革諮詢委員會及中國內地事務委員會之委員。

戴仲川先生，54歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零零九年四月加入本董事會。彼擁有廈門大學頒發的經濟學學士學位和碩士學位。彼現任華僑大學地方法治研究中心副主任。彼擁有逾二十年法律研究之工作經驗，並兼任多項法務及司法公職，包括福建省人民代表大會常務委員會委員、福建省人民代表大會法制委員會委員、泉州仲裁委員會仲裁員及中國人民政治協商會議泉州市委員會常委。彼於二零一三年五月至二零一九年三月曾任於上海證券交易所上市公司福建鳳竹紡織科技股份有限公司（股票代號：600493），及於二零一三年十二月至二零一九年十二月曾任於深圳證券交易所上市公司興業皮革科技股份有限公司（股票代號：002674）的獨立董事。

梅志明先生，47歲，為本公司獨立非執行董事，並於二零一九年三月加入本董事會。彼於一九九六年取得印第安納大學商業學院金融學理學士學位，並擁有美國西北大學凱洛格管理學院和香港科技大學工商管理學院工商管理碩士學位。梅先生現為GLP Pte. Ltd.（前稱Global Logistic Properties Limited.）的首席執行官和聯合創辦人。彼現為倫敦交易所上市公司Pacific Alliance China Land Limited（股票代號：PACL.L）的非執行獨立董事。彼由二零一零年九月至二零一八年一月，曾任新加坡交易所上市公司Global Logistic Properties Limited（已退市）的董事。

### 公司秘書

謝建聰先生，39歲，為本公司的公司秘書。彼具有逾十五年審計及財務管理之經驗，二零零七年加入本集團，現任職本集團之財務總監，負責財務管理、風險管理、內部監控及合規等工作。彼擁有香港理工大學會計學學士學位，亦為香港會計師公會會員。

### 高級管理人員

本集團各項業務分別由公司名列於上文的執行董事直接負責。

僅執行董事、首席執行官及首席財務官被視為本集團的高級管理人員。

# 獨立核數師報告



致安踏體育用品有限公司股東  
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

## 意見

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第98至157頁的安踏體育用品有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下合稱「貴集團」)的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零一九年十二月三十一日的綜合財務狀況表、截至該日止年度的綜合損益及其他全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表以及綜合財務報表附註，包括主要會計政策概要。

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際會計準則委員會頒佈的《國際財務報告準則》及香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》真實而中肯地反映 貴集團於二零一九年十二月三十一日的綜合財務狀況及截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

## 意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(以下簡稱「守則」)以及與我們對開曼群島綜合財務報表的審計相關的道德要求，我們獨立於 貴集團，並已履行這些道德要求以及守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的審計意見提供基礎。

## 關鍵審計事項

關鍵審計事項是指根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的。我們不會對這些事項提供單獨的意見。

### 收益確認：對分銷商的銷售

請參閱第102頁的綜合財務報表附註1及第149頁的會計政策(V) (i)。

#### 關鍵審計事項

自分銷商的收益主要由銷售品牌體育用品(包括鞋、服裝和配件)組成。

貴集團每年與每一分銷商簽訂框架分銷合同。並且根據每一合同之條款，當 貴集團的品牌體育用品送至分銷商指定的地點時，貨物的控制權被判斷為已轉移至分銷商， 貴集團據此確認收益。

作為 貴集團業務模式的一部分，分銷商的大部分訂單都在 貴集團每年舉辦的各個訂貨會上下達。

#### 我們的審計如何處理該事項

我們評估分銷商的銷售收益之確認執行的審計程序包括：

- 抽樣檢查分銷商合同，以瞭解與銷售交易相關的條款，包括運輸條款，適用的返利及／或折扣安排及任何銷售退貨安排，以評估 貴集團的收益確認標準是否符合現行會計準則的要求；
- 抽取近年末部分的收益交易樣本，評估收益是否根據分銷商合同中的銷售條款確認在恰當的期間內；

# 獨立核數師報告

由於收益是衡量 貴集團業績表現的重要指標之一，因此存在管理層為了達到特定目標或滿足期望而操縱收益確認時點的內在風險，我們因而將分銷商的銷售收益之確認識別為關鍵審計事項。

- 自年末後的收益確認分錄識別是否有發生重大的沖銷應收款項或銷售退貨，及檢查相關基礎文案，以評估相關的收益是否根據現行的會計準則要求在正確的會計期間確認；
- 以抽樣為基礎，從分銷商處直接取得截止至二零一九年十二月三十一日止年度銷售交易額及於該日尚未收取的應收貿易賬款餘額的外部詢證函；
- 檢查在報告期內所作與收益相關的重大手工調整，向管理層詢問關於該等調整的原因，並將調整的詳情與相關基礎文案核對。

## 綜合財務報表及其核數師報告以外的信息

董事需對其他信息負責。其他信息包括刊載於年報內的全部信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等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所了解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的情況。

基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們需要報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

## 董事就綜合財務報表須承擔的責任

董事須負責根據國際會計準則委員會頒佈的《國際財務報告準則》、香港會計師公會頒佈的《香港財務報告準則》及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而中肯的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，董事負責評估 貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非董事有意將 貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案。

貴公司的審核委員會協助董事履行監督 貴集團的財務報告過程的責任。

## 核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向整體股東報告。除此以外，我們的報告不可用作其他用途。我們概不就本報告的內容，對任何其他人士負責或承擔法律責任。

合理保證是高水平的保證，但不能保證按照《香港審計準則》進行的審計，在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

在根據《香港審計準則》進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 了解與審計相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於核數師報告日止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露，以及綜合財務報表是否中肯反映交易和事項。
- 就 貴集團內實體或業務活動的財務信息獲取充足、適當的審計憑證，以便對綜合財務報表發表意見。我們負責 貴集團審計的方向、監督和執行。我們為審計意見承擔全部責任。

除其他事項外，我們與 貴公司的審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向 貴公司的審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，相關的防範措施。

從與 貴公司的審核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的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是吳宇希。



畢馬威會計師事務所  
執業會計師  
香港中環  
遮打道十號  
太子大廈八樓

二零二零年三月二十四日

# 綜合損益及其他全面收益表

截至二零一九年十二月三十一日止年度(以人民幣列賬)

	附註	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
收益	1	<b>33,927,845</b>	24,100,039
銷售成本		<b>(15,268,892)</b>	(11,412,761)
<b>毛利</b>		<b>18,658,953</b>	12,687,278
其他淨收入	2	<b>1,069,683</b>	760,021
銷售及分銷開支		<b>(9,721,329)</b>	(6,524,920)
行政開支		<b>(1,312,606)</b>	(1,222,594)
<b>經營溢利</b>		<b>8,694,701</b>	5,699,785
淨融資(支出)/收入	3	<b>(53,084)</b>	67,560
分佔合營公司虧損		<b>(633,130)</b>	-
<b>除稅前溢利</b>	4	<b>8,008,487</b>	5,767,345
稅項	5	<b>(2,384,416)</b>	(1,533,153)
<b>年內溢利</b>		<b>5,624,071</b>	4,234,192
<b>年內其他全面收益/(虧損)</b>			
日後可能重分類至損益之項目：			
中國大陸以外業務的財務報表換算的匯兌差額		<b>63,824</b>	213,859
分佔合營公司其他全面虧損		<b>(87,637)</b>	-
不再重分類至損益之項目：			
按公允值計量且其變動計入其他全面收益(「FVOCI」)的權益投資			
- 公允值儲備(不可轉回)變動淨值		<b>25,563</b>	174,768
分佔合營公司其他全面收益		<b>22,765</b>	-
<b>年內全面收益總額</b>		<b>5,648,586</b>	4,622,819
<b>溢利分配為：</b>			
本公司股東		<b>5,344,148</b>	4,102,855
非控股權益		<b>279,923</b>	131,337
<b>年內溢利</b>		<b>5,624,071</b>	4,234,192
<b>全面收益分配為：</b>			
本公司股東		<b>5,368,663</b>	4,491,482
非控股權益		<b>279,923</b>	131,337
<b>年內全面收益總額</b>		<b>5,648,586</b>	4,622,819
<b>每股盈利</b>	8	人民幣分	人民幣分
- 基本		<b>198.70</b>	152.82
- 攤薄		<b>198.51</b>	152.69

本集團已於二零一九年一月一日使用經修訂的追溯法初始應用《國際財務報告準則》/《香港財務報告準則》第16號。根據此方法，比較信息並無重列。見附註34。

第102至157頁所載之附註、主要會計政策及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。應付予本公司股東之股息詳情載於附註29。

# 綜合財務狀況表

於二零一九年十二月三十一日(以人民幣列賬)

	附註	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
物業、廠房及設備	10	2,147,665	1,787,330
使用權資產	11	3,236,901	-
在建工程	12	420,933	749,030
租賃預付款項		-	420,697
土地使用權及其他非流動資產購買預付款項	13	52,753	366,818
無形資產	14	678,250	685,449
合營公司投資	16	10,550,966	-
其他金融資產	17	63,686	677,689
遞延稅項資產	26(b)	746,427	402,834
<b>非流動資產合計</b>		<b>17,897,581</b>	5,089,847
<b>流動資產</b>			
存貨	18	4,405,281	2,892,486
應收貿易賬款	19	3,896,274	2,504,898
其他應收款項	19	2,412,301	2,133,302
已抵押存款	20	4,304	1,662,240
存款期超過三個月的銀行定期存款	21	4,381,906	807,778
現金及現金等價物	21	8,220,748	9,283,676
<b>流動資產合計</b>		<b>23,320,814</b>	19,284,380
<b>資產總值</b>		<b>41,218,395</b>	24,374,227
<b>流動負債</b>			
銀行貸款	22	1,358,850	1,243,559
應付貿易賬款	23	2,962,645	1,792,253
應付票據款項及其他應付款項	23	5,820,666	3,840,976
租賃負債		1,018,533	-
應付關連人士款項	32(b)	25,886	21,199
即期應付稅項	26(a)	1,224,962	649,886
<b>流動負債合計</b>		<b>12,411,542</b>	7,547,873
<b>流動資產淨值</b>		<b>10,909,272</b>	11,736,507
<b>資產總值減流動負債</b>		<b>28,806,853</b>	16,826,354
<b>非流動負債</b>			
銀行貸款	22	6,643,595	70,000
租賃負債		845,896	-
遞延稅項負債	26(b)	256,252	236,493
<b>非流動負債合計</b>		<b>7,745,743</b>	306,493
<b>負債總值</b>		<b>20,157,285</b>	7,854,366
<b>資產淨值</b>		<b>21,061,110</b>	16,519,861
<b>權益</b>			
股本	27	260,554	259,038
儲備	28	19,821,122	15,518,292
<b>本公司股東應佔權益總值</b>		<b>20,081,676</b>	15,777,330
<b>非控股權益</b>		<b>979,434</b>	742,531
<b>負債及權益總值</b>		<b>41,218,395</b>	24,374,227

本集團已於二零一九年一月一日使用經修訂的追溯法初始應用《國際財務報告準則》/《香港財務報告準則》第16號。根據此方法，比較信息並無重列。見附註34。

第102至157頁所載之附註、主要會計政策及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。



丁世忠  
主席、執行董事兼首席執行官  
香港，二零二零年三月二十四日



賴世賢  
執行董事兼首席財務官

# 綜合權益變動表

截至二零一九年十二月三十一日止年度(以人民幣列賬)

附註	本公司股東應佔			非控股 權益 人民幣千元	權益總額 人民幣千元
	股本 人民幣千元	儲備 人民幣千元	總額 人民幣千元		
於二零一八年一月一日的餘額	259,010	13,447,395	13,706,405	654,129	14,360,534
二零一八年度權益變動：					
年內溢利	-	4,102,855	4,102,855	131,337	4,234,192
年內其他全面收益	-	388,627	388,627	-	388,627
年內全面收益總額	-	4,491,482	4,491,482	131,337	4,622,819
已批准之過往年度股息	29(b)	-	(1,238,208)	-	(1,238,208)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	(1,186,850)	-	(1,186,850)
沒收未被領取之股息		-	55	-	55
根據購股權計劃發行的股份	27	28	4,446	-	4,446
附屬公司非控股權益之股息		-	-	(42,935)	(42,935)
於二零一八年十二月三十一日及 二零一九年一月一日的餘額	<b>259,038</b>	<b>15,518,292</b>	<b>15,777,330</b>	<b>742,531</b>	<b>16,519,861</b>
二零一九年度權益變動：					
年內溢利	-	5,344,148	5,344,148	279,923	5,624,071
年內其他全面收益	-	24,515	24,515	-	24,515
年內全面收益總額	-	5,368,663	5,368,663	279,923	5,648,586
已批准之過往年度股息	29(b)	-	(652,466)	-	(652,466)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	(764,151)	-	(764,151)
根據股份認購協議發行的股份	27	1,409	690,520	-	691,929
根據股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	-	(444,688)	-	(444,688)
根據購股權計劃發行的股份	27	107	17,252	-	17,359
權益結算股份支付交易	28(f)	-	87,700	-	87,700
附屬公司非控股權益之注資		-	-	54,480	54,480
附屬公司非控股權益之股息		-	-	(97,500)	(97,500)
於二零一九年十二月三十一日的餘額	<b>260,554</b>	<b>19,821,122</b>	<b>20,081,676</b>	<b>979,434</b>	<b>21,061,110</b>

本集團已於二零一九年一月一日使用經修訂的追溯法初始應用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號。根據此方法，比較信息並無重列。見附註34。

第102至157頁所載之附註、主要會計政策及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。



# 綜合現金流量表

截至二零一九年十二月三十一日止年度(以人民幣列賬)

	附註	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
<b>經營活動</b>			
除稅前溢利		8,008,487	5,767,345
就以下各項調整：			
— 物業、廠房及設備折舊	10	388,818	291,303
— 使用權資產折舊	11	1,031,971	—
— 租賃預付款項攤銷		—	10,026
— 無形資產攤銷	14	48,046	40,880
— 股息收入	2	(1,493)	—
— 利息支出	3	277,639	49,930
— 利息收入	3	(167,713)	(225,125)
— 處置物業、廠房及設備的淨損失	2	3,009	7,237
— 處置合營公司投資之利得	2	(53,956)	—
— 應收貿易賬款(減值虧損撥回)/減值虧損	4(b)	2,432,330	24,447
— 存貨撇減/(撇減撥回)	18(b)	33,869	(7,881)
— 分佔合營公司虧損		633,130	—
— 權益結算股份支付交易	4(a)	87,700	—
— 淨匯兌利得		(56,842)	—
<b>營運資金變動</b>			
— 存貨增加		(1,546,664)	(729,343)
— 應收貿易賬款及其他應收款項增加		(1,692,447)	(899,280)
— 應付貿易賬款、應付票據款項及其他應付款項增加		2,432,330	1,182,632
— 應付關連人士款項增加		4,687	1,735
<b>經營產生的現金</b>		<b>9,418,306</b>	<b>5,513,906</b>
已付所得稅		(2,133,174)	(1,288,046)
已收利息		199,852	213,850
<b>經營活動產生現金淨額</b>		<b>7,484,984</b>	<b>4,439,710</b>
<b>投資活動</b>			
購買物業、廠房及設備所付款項		(350,188)	(182,066)
支付在建工程款項		(161,633)	(280,310)
支付土地使用權購買預付款項		(494,490)	(310,000)
購買無形資產所付款項		(56,465)	(35,864)
收購附屬公司所付款項，抵減獲得現金淨額		—	(183,877)
支付租賃土地款項		(24,386)	—
其他金融資產所得/(所付)款項淨額		625,017	(326,670)
存放已抵押存款		(2,462)	(1,514,083)
提取已抵押存款		1,446,623	1,800
存放存款期超過三個月的銀行定期存款		(5,043,721)	(3,646,670)
提取存款期超過三個月的銀行定期存款		1,805,507	5,275,307
合營公司投資所付款項	16	(11,706,721)	—
處置合營公司權益所得款項	16	862,648	—
投資活動產生的其他現金流量		35,218	1,333
<b>投資活動所用現金淨額</b>		<b>(13,065,053)</b>	<b>(1,201,100)</b>
<b>融資活動</b>			
取得新銀行貸款	21(b)	7,733,416	1,165,428
償還銀行貸款	21(b)	(1,297,641)	(157,429)
支付銀行貸款之利息支出	21(b)	(109,741)	(15,442)
承兌匯票所得款淨額	21(b)	730,654	469,346
償還其他應付款項(融資性質)	21(b)	—	(116,000)
租賃負債所付款項	21(b)	(1,160,213)	—
根據購股權計劃發行股份所得款項	27	17,359	4,446
根據股份認購協議發行股份所得款項淨額	27	691,929	—
根據股份獎勵計劃購入股份所付款項	25(b)	(444,688)	—
已付本公司股東之股息	29	(1,416,617)	(2,425,058)
已付附屬公司非控股權益之股息		(97,500)	(42,935)
附屬公司非控股權益注資		54,480	—
融資活動產生的其他現金流量		(31,721)	(18,738)
<b>融資活動所得/(所用)現金淨額</b>		<b>4,669,717</b>	<b>(1,136,382)</b>
<b>現金及現金等價物(減少)/增加淨額</b>		<b>(910,352)</b>	<b>2,102,228</b>
於一月一日的現金及現金等價物		9,283,676	6,967,589
<b>匯率變動之影響</b>		<b>(152,576)</b>	<b>213,859</b>
<b>於十二月三十一日的現金及現金等價物</b>	21(a)	<b>8,220,748</b>	<b>9,283,676</b>

本集團已於二零一九年一月一日使用經修訂的追溯法初始應用《國際財務報告準則》/《香港財務報告準則》第16號。根據此方法，比較信息並無重列。見附註34。

第102至157頁所載之附註、主要會計政策及主要附屬公司屬本財務報表的一部分。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 1. 收益及分部報告

### (a) 收益

本集團的主要業務為品牌營銷、生產、設計、採購、供應鏈管理、批發及零售品牌體育用品，包括鞋類、服裝及配飾。本集團同時持有一項合營公司投資，其主要業務為經營Amer Sports的業務。有關Amer Sports的業務詳情，請參照附註16。

本集團（不包括合營公司）的收益、費用、業績、資產及負債主要來自單一地區，即中國。因此，並無呈報地區分析。

收益指貨品銷售額扣除退貨、折扣、返利及增值稅。按產品分類的客戶合同收入分拆如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
鞋類	11,409,662	8,631,427
服裝	21,397,721	14,709,172
配飾	1,120,462	759,440
	<b>33,927,845</b>	24,100,039

截至二零一九年十二月三十一日止年度，並無與單一客戶之交易額佔本集團收益10%以上（二零一八年：無）。

## 1. 收益及分部報告 (續)

### (b) 分部報告

首席執行官及高級管理團隊為本集團的主要經營決策者。過去，由於主要經營決策者認為本集團主要從事體育用品的單一業務，故沒有呈列本集團之業務分部資料。出於本集團業務的拓展，現時主要經營決策者定期檢討本集團之內部報告，以從品牌角度評估表現及分配資源。本集團按與向主要經營決策者內部呈報信息一致的方式，分別呈列安踏品牌及FILA品牌兩個呈報分部。概無將其他運營分部合計於該兩個呈報分部，惟已合計及列示為「所有其他品牌」。截至二零一九年和二零一八年十二月三十一日止年度的分部信息如下：

	安踏品牌		FILA品牌		所有其他品牌		總計	
	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
截至十二月三十一日止年度								
分部收益								
-來自外部客戶的收益	17,449,786	14,326,802	14,770,101	8,491,693	1,707,958	1,281,544	33,927,845	24,100,039
收益	17,449,786	14,326,802	14,770,101	8,491,693	1,707,958	1,281,544	33,927,845	24,100,039
分部毛利	7,200,560	6,022,509	10,402,546	5,931,758	1,055,847	733,011	18,658,953	12,687,278
分部業績	4,676,171	3,706,180	4,022,814	2,149,773	(58,240)	(156,168)	8,640,745	5,699,785
對賬：								
-處置合營公司權益之利得							53,956	-
-淨融資(支出)/收入							(53,084)	67,560
-分佔合營公司虧損							(633,130)	-
除稅前溢利							8,008,487	5,767,345
於十二月三十一日								
分部資產	18,563,033	17,293,287	9,760,325	4,793,916	1,984,806	1,912,252	30,308,164	23,999,455
對賬：								
-抵銷分部間借款	(450,848)	(705,751)	-	-	-	-	(450,848)	(705,751)
-合營公司投資							10,550,966	-
-其他金融資產							63,686	677,689
-遞延稅項資產							746,427	402,834
資產總值							41,218,395	24,374,227
分部負債	5,420,891	3,721,856	4,676,176	1,713,522	1,027,407	924,801	11,124,474	6,360,179
對賬：								
-抵銷分部間借款	-	-	(29,121)	(232,531)	(421,727)	(473,220)	(450,848)	(705,751)
-銀行貸款							8,002,445	1,313,559
-即期應付稅項							1,224,962	649,886
-遞延稅項負債							256,252	236,493
負債總值							20,157,285	7,854,366

## 2. 其他淨收入

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
政府補助金 <sup>(i)</sup>	1,018,805	741,153
處置物業、廠房及設備之淨損失	(3,009)	(7,237)
權益投資所得之股息收入	1,493	5,202
處置合營公司權益之利得(附註16)	53,956	-
其他	(1,562)	20,903
	1,069,683	760,021

(i) 政府補助金自若干政府機關獲取，以肯定本集團對當地經濟發展作出的貢獻，且為無條件授予，並由有關機關酌情決定。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 3. 淨融資(支出)／收入

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
按經攤銷成本計量的金融資產之利息收入總額	167,713	225,125
外匯遠期合同之淨利得	27,066	-
其他淨匯兌利得	29,776	-
	224,555	225,125
租賃負債之利息支出	(93,853)	-
其他按經攤銷成本計量的金融負債之利息支出總額	(187,402)	(52,036)
減：資本化計入在建物業之利息支出 <sup>(i)</sup>	3,616	2,106
外匯遠期合同之淨損失	-	(16,083)
其他淨匯兌損失	-	(91,552)
	(277,639)	(157,565)
淨融資(成本)／收入	(53,084)	67,560

(i) 借貸成本按年率5.15%資本化(二零一八年: 5.15%)。

## 4. 除稅前溢利

除稅前溢利已扣除／(計入)以下各項：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
<b>(a)</b> 員工成本 <sup>(i) &amp; (ii)</sup> ：		
薪金、工資及其他福利	3,430,124	2,394,381
向定額供款退休計劃作出的供款	437,877	239,231
權益結算股份支付交易(附註28(f))	87,700	-
	3,955,701	2,633,612
<b>(b)</b> 其他項目：		
存貨成本 <sup>(i)</sup> (附註18(b))	15,268,892	11,412,761
研發活動成本 <sup>(i) &amp; (ii)</sup>	789,237	598,538
分包費用 <sup>(i)</sup>	339,233	200,387
折舊 <sup>(i)</sup>		
— 物業、廠房及設備(附註10)	388,818	291,303
— 使用權資產(附註11)	1,031,971	-
攤銷		
— 租賃預付款項	-	10,026
— 無形資產(附註14)	48,046	40,880
應收貿易賬款(減值虧損撥回)／減值虧損(附註19)	(12,265)	24,447
未納入租賃負債計量的可變租賃付款額	1,941,878	885,220
此前根據《國際會計準則》/《香港會計準則》第17號分類為經營租賃的租賃之最低租賃付款額	-	841,314
核數師酬金	10,934	8,183

(i) 存貨成本包括分包費用、員工成本、折舊及研發活動成本，總計為人民幣1,880,413,000元(二零一八年：人民幣1,446,710,000元)。

(ii) 研發活動成本包括研發部門僱員的員工成本，其中人民幣302,895,000元(二零一八年：人民幣246,576,000元)已包括於上文所披露的員工成本之中。

## 5. 綜合損益及其他全面收益表內稅項

### (a) 綜合損益及其他全面收益表內稅項為：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
即期稅項		
中國企業所得稅及其他稅收管轄區所得稅	<b>2,353,043</b>	1,478,015
股息扣繳稅	<b>239,197</b>	106,611
遞延稅項(附註26(b))		
股息扣繳稅	<b>(239,197)</b>	(106,611)
其他暫時性差異產生及撥回	<b>31,373</b>	55,138
	<b>2,384,416</b>	1,533,153

- (i) 根據相關中國企業所得稅法、實施條例及指引，若干於中國大陸的附屬公司享有稅務優惠，該附屬公司之溢利以優惠稅率徵稅。本集團於中國大陸的其他附屬公司之稅項乃以該等附屬公司之適用稅率25%計算。
- (ii) 於其他稅收管轄區之附屬公司的稅項為人民幣9,411,000元，按相關適用稅務規則下的即期稅率計算。
- (iii) 根據中國企業所得稅法及其實施條例，中國大陸企業如派發於二零零八年一月一日後賺取的溢利予非中國大陸居民企業時，除非按稅務條約或協議減免，其應收股息將按10%稅率徵收扣繳稅。此外，根據《內地和香港特別行政區關於對所得避免雙重徵稅和防止偷漏稅的安排》及其相關法規，合資格香港稅務居民如是中國大陸公司的實益擁有人及擁有其25%或以上的權益，該香港稅務居民將須承擔源自中國大陸的股息收入之5%扣繳稅。以這些附屬公司在可預見之將來會派發自二零零八年一月一日起之溢利的預期股息為基礎的遞延稅項負債已作撥備。

股息扣繳稅為稅務機關對本集團於中國大陸的附屬公司於年內派發股息所徵收之稅項。

### (b) 稅項開支與按適用稅率計算之會計溢利的對賬：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
除稅前溢利	<b>8,008,487</b>	5,767,345
按有關稅務地區適用稅率計算之除稅前溢利的名義稅項	<b>2,179,842</b>	1,444,723
不可扣稅開支的稅務影響	<b>73,332</b>	50,769
無須課稅收入的稅務影響	<b>(95,136)</b>	(41,622)
未確認的未使用稅務虧損的稅務影響	<b>48,314</b>	41,593
於中國大陸的附屬公司的留存溢利的扣繳稅(附註5(a)(iii))	<b>249,790</b>	113,932
稅務優惠的影響(附註5(a)(i))	<b>(71,726)</b>	(76,242)
實際稅項開支	<b>2,384,416</b>	1,533,153

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 6. 董事薪酬

本公司董事薪酬詳情載列如下：

	袍金 人民幣千元	基本工資、 補貼及 其他福利 人民幣千元	退休福利 計劃的供款 人民幣千元	酌情 發放的獎金 人民幣千元	權益 結算股份 支付交易 (附註28(f)) 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>截至二零一九年十二月三十一日止年度</b>						
<b>執行董事</b>						
丁世忠先生	-	1,080	71	532	-	1,683
丁世家先生	-	1,000	71	-	-	1,071
賴世賢先生	-	1,500	71	-	7,803	9,374
吳永華先生	-	2,000	71	-	-	2,071
鄭捷先生	-	3,669	101	10,912	-	14,682
	-	9,249	385	11,444	7,803	28,881
<b>非執行董事</b>						
王文默先生 <sup>(i)</sup>	833	167	12	-	-	1,012
<b>獨立非執行董事</b>						
姚建華先生 <sup>(ii)</sup>	713	-	-	-	-	713
呂鴻德先生 <sup>(iii)</sup>	36	-	-	-	-	36
戴仲川先生	120	-	-	-	-	120
梅志明先生 <sup>(iv)</sup>	267	-	-	-	-	267
	1,136	-	-	-	-	1,136
<b>總計</b>	<b>1,969</b>	<b>9,416</b>	<b>397</b>	<b>11,444</b>	<b>7,803</b>	<b>31,029</b>
<b>截至二零一八年十二月三十一日止年度</b>						
<b>執行董事</b>						
丁世忠先生	-	1,080	69	532	-	1,681
丁世家先生	-	1,000	69	-	-	1,069
賴世賢先生	-	1,500	69	-	-	1,569
王文默先生 <sup>(i)</sup>	-	1,000	69	-	-	1,069
吳永華先生	-	2,000	69	-	-	2,069
鄭捷先生	-	3,027	96	-	-	3,123
	-	9,607	441	532	-	10,580
<b>獨立非執行董事</b>						
姚建華先生 <sup>(ii)</sup>	399	-	-	-	-	399
呂鴻德先生 <sup>(iii)</sup>	205	-	-	-	-	205
戴仲川先生	120	-	-	-	-	120
楊志達先生 <sup>(v)</sup>	128	-	-	-	-	128
	852	-	-	-	-	852
<b>總計</b>	<b>852</b>	<b>9,607</b>	<b>441</b>	<b>532</b>	<b>-</b>	<b>11,432</b>

(i) 於二零一九年三月一日調任為非執行董事。

(ii) 於二零一八年六月一日委任為獨立非執行董事。

(iii) 於二零一九年三月一日辭任。

(iv) 於二零一九年三月一日委任為獨立非執行董事。

(v) 於二零一八年六月一日辭任。

年內，本公司並無支付或應付予董事或附註7所載5名最高薪酬人士任何款項，以作為彼等加盟本集團的禮聘或加入後的獎金或離職補償。年內，並無安排致使董事放棄或同意放棄任何酬金。

## 7. 最高薪酬人士

5名最高薪酬人士中，其中2名亦為本公司的董事（二零一八年：1名），彼等的薪酬於附註6中披露。其餘3名人士（二零一八年：4名）的薪酬總額如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
薪金及其他薪酬	6,649	8,849
酌情發放的獎金	4,562	7,771
權益結算股份支付交易（附註28(f)）	7,803	–
退休福利計劃的供款	27	23
	<b>19,041</b>	16,643

該3名人士（二零一八年：4名）並非本公司高級管理人員或董事。該等最高薪酬的3名人士（二零一八年：4名）的薪酬範圍列舉如下：

	人數	
	二零一九年	二零一八年
人民幣3,000,001元至人民幣3,500,000元	–	1
人民幣3,500,001元至人民幣4,000,000元	–	1
人民幣4,500,001元至人民幣5,000,000元	–	2
人民幣5,500,001元至人民幣6,000,000元	1	–
人民幣6,000,001元至人民幣6,500,000元	1	–
人民幣7,000,001元至人民幣7,500,000元	1	–

## 8. 每股盈利

### (a) 每股基本盈利

每股基本盈利計算乃根據本公司股東應佔溢利人民幣5,344,148,000元（二零一八年：人民幣4,102,855,000元）及年內加權平均已發行普通股股數2,689,494,000股（二零一八年：2,684,788,000股）。

加權平均普通股股數

	二零一九年 千股	二零一八年 千股
於一月一日已發行普通股股數	2,684,904	2,684,569
根據股份認購協議發行的股份之影響	8,073	–
根據股份獎勵計劃持有的股份之影響	(3,964)	–
根據購股權計劃發行的股份之影響	481	219
於十二月三十一日加權平均普通股股數	<b>2,689,494</b>	2,684,788

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 8. 每股盈利 (續)

### (b) 每股攤薄盈利

每股攤薄盈利計算乃根據本公司股東應佔溢利及加權平均已發行普通股股數，再就假設行使根據購股權計劃（見附註25(a)）授出的購股權和根據股份獎勵計劃已獎勵股份（見附註25(b)）所造成的潛在攤薄影響作出調整。

加權平均普通股股數 (已攤薄)

	二零一九年 千股	二零一八年 千股
於十二月三十一日加權平均普通股股數	2,689,494	2,684,788
根據股份獎勵計劃獎勵股份之影響	341	-
根據本公司的購股權計劃被視作為已發行股份之影響	2,361	2,310
於十二月三十一日加權平均普通股股數 (已攤薄)	2,692,196	2,687,098

## 9. 公司層面財務狀況表

	附註	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
<b>非流動資產</b>			
附屬公司投資	15	5,558,701	139
<b>非流動資產合計</b>		<b>5,558,701</b>	139
<b>流動資產</b>			
其他應收款項		17,120	304
應收附屬公司款項		5,332,217	7,192,871
存款期超過三個月的銀行定期存款		424,259	-
現金及現金等價物		3,856	122,095
<b>流動資產合計</b>		<b>5,777,452</b>	7,315,270
<b>資產總值</b>		<b>11,336,153</b>	7,315,409
<b>流動負債</b>			
應付附屬公司款項		1,029,929	-
其他應付款項		1,335	1,873
<b>流動負債合計</b>		<b>1,031,264</b>	1,873
<b>流動資產淨值</b>		<b>4,746,188</b>	7,313,397
<b>資產總值減流動負債</b>		<b>10,304,889</b>	7,313,536
<b>權益</b>			
股本	27	260,554	259,038
儲備	28	10,044,335	7,054,498
<b>權益總值</b>		<b>10,304,889</b>	7,313,536
<b>負債及權益總值</b>		<b>11,336,153</b>	7,315,409



## 10. 物業、廠房及設備

	樓宇 人民幣千元	廠房及機器 人民幣千元	汽車 人民幣千元	傢俬及裝置 人民幣千元	店鋪租賃裝修 人民幣千元	總計 人民幣千元
<b>成本：</b>						
於二零一八年一月一日	1,125,521	267,890	33,113	482,337	156,738	2,065,599
增加	-	29,273	1,600	46,100	179,661	256,634
轉撥自在建工程(附註12)	580,698	5,299	11,870	29,598	-	627,465
處置	-	(13,250)	(705)	(9,430)	(101,583)	(124,968)
於二零一八年十二月三十一日 及二零一九年一月一日	<b>1,706,219</b>	<b>289,212</b>	<b>45,878</b>	<b>548,605</b>	<b>234,816</b>	<b>2,824,730</b>
增加	1,243	55,724	6,648	55,247	246,207	365,069
轉撥自在建工程(附註12)	276,411	107,604	-	24,928	-	408,943
處置	(1,954)	(27,847)	(1,108)	(140,848)	(131,033)	(302,790)
於二零一九年十二月三十一日	<b>1,981,919</b>	<b>424,693</b>	<b>51,418</b>	<b>487,932</b>	<b>349,990</b>	<b>3,295,952</b>
<b>累計折舊：</b>						
於二零一八年一月一日	335,009	114,957	19,218	326,078	67,233	862,495
年內折舊(附註4)	62,610	20,194	3,962	54,754	149,783	291,303
處置撥回	-	(10,490)	(343)	(7,812)	(97,753)	(116,398)
於二零一八年十二月三十一日 及二零一九年一月一日	<b>397,619</b>	<b>124,661</b>	<b>22,837</b>	<b>373,020</b>	<b>119,263</b>	<b>1,037,400</b>
年內折舊(附註4)	93,825	42,158	8,862	57,097	186,876	388,818
處置撥回	(1,081)	(7,995)	(564)	(138,365)	(129,926)	(277,931)
於二零一九年十二月三十一日	<b>490,363</b>	<b>158,824</b>	<b>31,135</b>	<b>291,752</b>	<b>176,213</b>	<b>1,148,287</b>
<b>賬面淨值：</b>						
於二零一九年十二月三十一日	<b>1,491,556</b>	<b>265,869</b>	<b>20,283</b>	<b>196,180</b>	<b>173,777</b>	<b>2,147,665</b>
於二零一八年十二月三十一日	1,308,600	164,551	23,041	175,585	115,553	1,787,330

本集團所有的樓宇、廠房及機器都座落在中國大陸。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 11. 使用權資產

	租賃土地 人民幣千元	租賃作自用的物業 人民幣千元	總計 人民幣千元
賬面淨值：			
於二零一九年一月一日（先前呈列）	-	-	-
初始應用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號的影響	509,207	1,662,728	2,171,935
於二零一九年一月一日（經重列）	<b>509,207</b>	<b>1,662,728</b>	<b>2,171,935</b>
增加	<b>828,876</b>	<b>1,489,622</b>	<b>2,318,498</b>
年內折舊（附註4）	<b>(21,669)</b>	<b>(1,010,302)</b>	<b>(1,031,971)</b>
處置	-	<b>(221,561)</b>	<b>(221,561)</b>
於二零一九年十二月三十一日	<b>1,316,414</b>	<b>1,920,487</b>	<b>3,236,901</b>

租賃負債的到期期限分析的詳情載列於附註30(b)。

### (a) 租賃土地

本集團已獲得於中國大陸持作自用物業的若干租賃土地之土地使用權。於二零一九年十二月三十一日，本集團尚在處理一項土地使用權的抵押解除流程，其賬面值為人民幣88,510,000元，因相關銀行貸款已經償還。

### (b) 租賃作自用的物業

本集團已通過租賃協議獲得將物業作為其倉庫和零售店使用的權利。該等租賃的租期通常為1至5年。報告期內該等租賃的現金流出總額為人民幣2,859,199,000元。

## 12. 在建工程

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
於一月一日（先前呈列）	<b>749,030</b>	705,539
初始應用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號的影響	<b>(88,510)</b>	-
於一月一日（經重列）	<b>660,520</b>	705,539
透過收購附屬公司之增加	-	389,037
其他增加	<b>169,356</b>	281,919
轉撥至物業、廠房及設備（附註10）	<b>(408,943)</b>	(627,465)
於十二月三十一日	<b>420,933</b>	749,030

在建工程包括於中國大陸尚未落成的樓宇和尚未安裝的廠房及設備。

### 13. 土地使用權及其他非流動資產購買預付款項

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
購買預付款項：		
土地使用權	2,519	325,878
其他非流動資產	50,234	40,940
	<b>52,753</b>	366,818

### 14. 無形資產

	電腦軟件 人民幣千元	專利及商標 人民幣千元	總計 人民幣千元
成本：			
於二零一八年一月一日	153,620	762,272	915,892
增加	20,997	-	20,997
於二零一八年十二月三十一日及二零一九年一月一日	<b>174,617</b>	<b>762,272</b>	<b>936,889</b>
增加	40,857	-	40,857
處置	(2,109)	-	(2,109)
於二零一九年十二月三十一日	<b>213,365</b>	<b>762,272</b>	<b>975,637</b>
累計攤銷：			
於二零一八年一月一日	102,071	108,489	210,560
年內攤銷(附註4)	21,113	19,767	40,880
於二零一八年十二月三十一日及二零一九年一月一日	<b>123,184</b>	<b>128,256</b>	<b>251,440</b>
年內攤銷(附註4)	28,279	19,767	48,046
處置撥回	(2,099)	-	(2,099)
於二零一九年十二月三十一日	<b>149,364</b>	<b>148,023</b>	<b>297,387</b>
賬面淨值：			
於二零一九年十二月三十一日	<b>64,001</b>	<b>614,249</b>	<b>678,250</b>
於二零一八年十二月三十一日	51,433	634,016	685,449

本年度攤銷開支已包括於損益中的行政開支。

### 15. 附屬公司投資

附屬公司投資為非上市附屬公司股份的成本。於二零一九年十二月三十一日主要附屬公司之詳情載於第152至157頁。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 16. 合營公司投資

本集團合營公司投資（於綜合財務報表中使用權益法核算）的詳情如下：

合營公司名稱	註冊／經營地點	所持權益比例	所持投票權比例
Amer Sports Holding (Cayman) Limited	開曼群島／全球	53.82%	57.70%

於二零一九年三月二十六日，Amer Sports Holding (Cayman) Limited（「Mascot JVCo」），於二零一八年十二月三十一日為本集團的全資擁有附屬公司，前稱Mascot JVCo (Cayman) Limited）發行及配發新增股份予本集團及第三方投資者。本集團對Mascot JVCo的持股比例由100.00%減至57.95%，以及與該等投資者因簽訂一項股東協議，導致本集團失去對Mascot JVCo的控制權。Mascot JVCo隨即成為本集團的合營公司，因為有關Mascot JVCo的若干相關活動的決策須經 Mascot JVCo 其他股東提名的董事同意。年內，本集團向Mascot JVCo投資歐元1,543,000,000元（相等於人民幣11,706,721,000元）。

於二零一九年三月二十九日（「收購日」），Amer Sports Holding Oy（「Mascot BidCo」，一家由Mascot JVCo間接全資擁有的附屬公司，前稱Mascot BidCo Oy）收購Amer Sports Oyj（「Amer Sports」）98.11%之股份及投票權（不包括由Amer Sports及其任何附屬公司持有的股份）。歸因於以上的交易，Amer Sports成為Mascot JVCo的間接附屬公司。本集團同時已將1,679,936股Amer Sports股份以對價人民幣505,315,000元售予Mascot BidCo。

Amer Sports為一間擁有國際知名品牌的體育用品公司，該等品牌包括Salomon、Arc'teryx、Peak Performance、Atomic、Suunto、Wilson及Precor等。其技術先進的運動設備、鞋履、服裝及配飾旨在改善表現及提高體育及戶外活動的樂趣。Amer Sports的業務透過其多種運動及產品組合平衡並於所有主要市場擁有一席之地。Amer Sports的股份曾於納斯達克赫爾辛基證券交易所掛牌（股份代號：AMEAS），及後由於Mascot BidCo獲得Amer Sports所有股份之擁有權，Amer Sports的股份按適用法律於二零一九年九月四日從納斯達克赫爾辛基證券交易所除牌。

Mascot JVCo（本集團唯一的合營公司）是一間非上市實體，並無活躍的市場報價。

Mascot JVCo已獲得購買價格分配工作最終結果，Amer Sports業務合併的會計處理亦已完成及落實。Mascot JVCo的綜合財務信息（根據本公司獲得的最新信息及已就本集團所採納的會計政策作出調整）以及與綜合財務報表中賬面值的對賬概要如下：

	二零一九年 十二月三十一日 人民幣千元
流動資產	13,738,555
非流動資產	45,437,559
流動負債	(8,782,853)
非流動負債	(30,790,038)
權益	19,603,223
包含于上述資產和負債：	
現金及現金等價物	2,488,035
流動金融負債（不包括應付貿易賬款及其他應付款項和撥備）	(2,804,532)
非流動金融負債（不包括應付貿易賬款及其他應付款項和撥備）	(22,998,568)

## 16. 合營公司投資 (續)

	由二零一九年三月 二十六日至二零一九年 十二月三十一日 人民幣千元
收益	17,498,962
持續業務經營虧損	(1,003,774)
非持續業務除稅後經營虧損	(88,811)
其他全面虧損	(111,882)
全面虧損總額	(1,204,467)
包含于上述虧損：	
折舊與攤銷	(1,626,533)
利息收入	24,691
利息支出	(750,767)
所得稅收入	27,778

	本集團 於合營公司 投資的對賬 人民幣千元
Mascot JVCo資產淨值	19,603,223
本集團實際權益	53.82%
本集團分佔Mascot JVCo資產淨值	10,550,966
本集團投資之賬面值	10,550,966

於二零一九年十一月十二日，本集團訂立若干購股協議，導致：(i)向4名投資者以約歐元133,300,000元（相等於人民幣1,042,219,000元）的對價出售ANLLIAN HOLDCO (BVI) LIMITED（「Anllian SPV」，於該等協議日期為本集團的一間全資附屬公司，且持有Mascot JVCo的5.0012%股本權益）所有50,012股B類股份（「B類股」，為無投票權股份）（「Anllian SPV購股協議」）；及(ii)向Baseball Investment Limited（「FountainVest SPV」，為Mascot JVCo的其他投資者之一）以約歐元6,700,000元（相等於人民幣52,385,000元）的對價出售Mascot JVCo的0.2505%股本權益（「JVCo購股協議」）（即本集團以總對價約歐元140,000,000元（相等於人民幣1,094,604,000元）分別出售於Mascot JVCo的5.0012%經濟利益和直接出售0.2505%股本權益）。

就Anllian SPV購股協議而言，(i) 26,733股B類股（佔全部B類股53.453%）以約歐元71,200,000元（相等於人民幣556,684,000元）的對價出售予超鴻環球有限公司（「超鴻」）（「超鴻購股協議」）；(ii) 8,260股B類股（佔全部B類股16.516%）以約歐元22,000,000元（相等於人民幣172,009,000元）的對價出售予晉富投資有限公司（「晉富」）（「晉富購股協議」）；(iii) 11,264股B類股（佔全部B類股22.523%）以約歐元30,100,000元（相等於人民幣235,340,000元）的對價出售予紅杉環源（廈門）股權投資合夥企業（有限合夥）（「紅杉SPV」）（「紅杉購股協議」）；及(iv) 3,755股B類股（佔全部B類股7.508%）以約歐元10,000,000元（相等於人民幣78,186,000元）的對價出售予Z Babylon AS Investments Limited及Z Babylon Norwich Investments Limited（共同及個別）（統稱「ZWC」）（「ZWC購股協議」）。

超鴻及晉富各自為本集團的關連人士。因此，本集團與超鴻及晉富分別訂立之超鴻購股協議及晉富購股協議，根據相關財務報告準則構成本集團的關連人士交易。上述關連人士交易同時歸入上市規則第14A章有關關連交易的定義。本公司已遵守上市規則第14A章的規定。紅杉SPV、ZWC及FountainVest SPV各自根據相關財務報告準則並非本集團的關連人士。

超鴻購股協議、晉富購股協議、ZWC購股協議及JVCo購股協議項下之交易已於年內完成，所收款項總額為約人民幣862,648,000元及利得總額為約人民幣53,956,000元。於報告期末後，紅杉購股協議項下之交易於二零二零年一月十七日完成，所得款項約為人民幣234,958,000元。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 16. 合營公司投資 (續)

Mascot JVCo存有一項為期5年的歐元1,300,000,000元(相等於人民幣10,164,180,000元)有期貨款融資(「A融資」)，由獨立第三方銀行貸款人所提供，其用途為(其中包括)(i)為結算要約收購及購買Amer Sports股份提供資金；及／或(ii)就收購Amer Sports股份為Amer Sports的任何債務進行任何再融資。本公司已就上述貸款融資項下所欠及應付的所有金額向安排人、貸款人及代理人擔保Mascot JVCo全面及準時履行任何及所有責任及承諾。於二零一九年十二月三十一日，Mascot JVCo已全額提取A融資。

## 17. 其他金融資產

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
指定為按FVOCI計量之權益工具(不可轉回)：		
上市權益投資	-	506,567
非上市權益投資	<b>63,686</b>	63,520
按經攤銷成本計量之債務工具：		
上市持有至到期債務證券	-	107,602
	<b>63,686</b>	677,689

本集團指定該等非上市權益投資為按FVOCI(不可轉回)計量的金融資產，因為本集團出於戰略投資目的持有該等投資。本集團就該等非上市權益投資於本年度收取股息人民幣1,493,000元(二零一八年:人民幣1,493,000元)。

該等非上市權益投資的變動如下：

	人民幣千元
於二零一八年一月一日	49,350
於其他全面收益中確認的未實現利得總額	14,170
於二零一八年十二月三十一日和於二零一九年一月一日	<b>63,520</b>
增加	<b>14,400</b>
於其他全面收益中確認的未實現利得總額	<b>11,127</b>
處置	<b>(25,361)</b>
於二零一九年十二月三十一日	<b>63,686</b>

## 18. 存貨

(a) 綜合財務狀況表內的存貨包括：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
原材料	<b>259,054</b>	178,361
在製品	<b>248,962</b>	165,804
製成品	<b>3,897,265</b>	2,548,321
	<b>4,405,281</b>	2,892,486

## 18. 存貨 (續)

(b) 已確認為費用及扣除／(計入) 損益的存貨金額分析如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
已售存貨賬面值	15,235,023	11,420,642
存貨撇減／(撇減撥回)	33,869	(7,881)
	15,268,892	11,412,761

## 19. 應收貿易賬款及其他應收款項

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
應收貿易賬款	3,937,620	2,558,509
減：虧損撥備	(41,346)	(53,611)
	3,896,274	2,504,898
其他應收款項：		
預付供應商款項	732,311	664,069
按金及其他預付款項	1,032,181	924,989
可抵扣增值稅金額	464,284	381,786
應收利息	37,287	68,679
衍生金融工具	2,415	-
其他	143,823	93,779
	2,412,301	2,133,302

預期所有應收貿易賬款及其他應收款項(扣除虧損撥備後)將於一年內收回或被確認為費用。應收貿易賬款按發票日期之賬齡分析如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
即期	3,835,260	2,484,316
逾期少於三個月	71,037	54,145
逾期三個月或以上	31,323	20,048
	3,937,620	2,558,509

年內應收貿易賬款虧損撥備賬的變動如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
於一月一日	53,611	29,164
已確認之(減值虧損撥回)／減值虧損(附註4)	(12,265)	24,447
於十二月三十一日	41,346	53,611

本集團授予其客戶的信貸期一般為30至90日。有關本集團信貸政策以及應收貿易賬款產生之信貸風險的進一步詳情載列於附註30(a)。

## 20. 已抵押存款

於二零一九年十二月三十一日，若干銀行存款為若干合同的抵押品。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 21. 現金及現金等價物、銀行定期存款及其他現金流量信息

(a) 現金及現金等價物及銀行定期存款包括：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
存款期為三個月之內的銀行定期存款	6,950,884	6,125,812
銀行及手持現金	1,267,054	2,457,864
其他金融機構存款	2,810	-
短期投資	-	700,000
於綜合財務狀況表及綜合現金流量表內之現金及現金等價物	8,220,748	9,283,676
存款期超過三個月的銀行定期存款	4,381,906	807,778
	12,602,654	10,091,454

於二零一九年十二月三十一日，存放於中國大陸的銀行之銀行結餘為人民幣7,572,850,000元（二零一八年：人民幣5,554,333,000元）。將資金匯出中國大陸須受政府實施的外匯管制所規限。

(b) 融資活動所產生負債的對賬：

下表列示本集團融資活動所產生負債變動之詳情，包括現金及非現金變動。融資活動所產生負債之過往及將來之現金流量均作為融資活動所產生現金流量歸類至本集團之綜合現金流量表。

	銀行貸款 人民幣千元	應付票據款項 (融資性質) 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零一九年一月一日(先前呈列)	1,313,559	469,346	-	1,782,905
初始應用《國際財務報告準則》/ 《香港財務報告準則》第16號的影響	-	-	1,662,728	1,662,728
於二零一九年一月一日(經重列)	1,313,559	469,346	1,662,728	3,445,633
<b>融資現金流量之變動：</b>				
取得新銀行貸款	7,733,416	-	-	7,733,416
償還銀行貸款	(1,297,641)	-	-	(1,297,641)
支付銀行貸款之利息支出	(109,741)	-	-	(109,741)
承兌匯票所得款項淨額	-	730,654	-	730,654
租賃負債所付款項	-	-	(1,160,213)	(1,160,213)
融資現金流量之變動總額	6,326,034	730,654	(1,160,213)	5,896,475
<b>其他變動：</b>				
本年度因訂立新租賃合同導致的租賃負債增加	-	-	1,489,622	1,489,622
利息支出	155,681	-	93,853	249,534
匯兌調整	189,370	-	-	189,370
其他	17,801	-	(221,561)	(203,760)
其他變動總額	362,852	-	1,361,914	1,724,766
於二零一九年十二月三十一日	8,002,445	1,200,000	1,864,429	11,066,874



## 21. 現金及現金等價物、銀行定期存款及其他現金流量信息 (續)

### (b) 融資活動所產生負債的對賬：(續)

	銀行貸款 人民幣千元	應付票據 款項 (融資性質) 人民幣千元	其他應付款項 (融資性質) 人民幣千元	總計 人民幣千元
於二零一八年一月一日	147,911	-	-	147,911
<b>融資現金流量之變動：</b>				
取得新銀行貸款	1,165,428	-	-	1,165,428
償還銀行貸款	(157,429)	-	-	(157,429)
承兌匯票所得款項	-	469,346	-	469,346
償還其他應付款項 (融資性質)	-	-	(116,000)	(116,000)
融資現金流量之變動總額	1,007,999	469,346	(116,000)	1,361,345
<b>其他變動：</b>				
透過收購附屬公司之增加	101,000	-	116,000	217,000
匯兌調整	56,649	-	-	56,649
其他變動總額	157,649	-	116,000	273,649
於二零一八年十二月三十一日	1,313,559	469,346	-	1,782,905

## 22. 銀行貸款

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
即期		
- 無抵押銀行貸款	1,358,850	1,221,559
- 有抵押銀行貸款	-	22,000
	1,358,850	1,243,559
非即期		
- 無抵押銀行貸款	6,643,595	-
- 有抵押銀行貸款	-	70,000
	6,643,595	70,000
銀行貸款總額	8,002,445	1,313,559

所有銀行貸款以歐元、美元、人民幣及港幣計價及按經攤銷成本計量。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 23. 應付貿易賬款、應付票據款項及其他應付款項

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
應付貿易賬款	2,962,645	1,792,253
應付票據款項及其他應付款項：		
應付票據款項(融資性質)	1,200,000	469,346
合同負債 <sup>①</sup>	1,588,119	892,962
應付建築工程款項	132,353	133,606
應付增值稅金額及應付其他稅項	495,024	233,788
預提費用	1,691,094	1,547,675
其他應付款項	714,076	563,599
	5,820,666	3,840,976

(i) 於報告期內確認於報告期初計入合同負債餘額的收益為人民幣855,615,000元(二零一八年：人民幣729,807,000元)。

預期所有應付貿易賬款、應付票據款項及其他應付款項將於一年內支付或被確認為收入或需按要求即時支付。應付貿易賬款按發票日期之賬齡分析如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
三個月內	2,938,845	1,753,289
三個月至六個月	12,033	25,198
六個月以上	11,767	13,766
	2,962,645	1,792,253

應付票據款項(融資性質)為承兌匯票，以人民幣計價，按經攤銷成本計量及於一年內支付。

## 24. 僱員退休福利

### 定額供款退休計劃

現時本集團的各中國大陸附屬公司參與由中國當地省市政府機關籌辦的定額供款退休福利計劃(「該等計劃」)，據此，本集團須按合資格僱員薪金的適用比率向該等計劃作出供款。地方政府機關就應付退休僱員的全部退休金承擔責任。

本集團亦已根據香港強制性公積金計劃條例為其受香港僱傭條例所管轄下的僱員設立強制性公積金計劃(「強積金計劃」)。強積金計劃為定額供款退休計劃，由獨立信託人管理。強積金計劃規定僱主及僱員各自按僱員相關收入的5%向該計劃作出供款，以每月相關收入港幣30,000元為上限。向計劃支付的供款即時歸屬。

除上述供款外，本集團並無其他的重大退休金福利付款責任。

## 25. 權益結算股份支付交易

### (a) 購股權計劃

#### 購股權計劃

根據於二零零七年六月十一日通過的股東書面決議案，本公司採納購股權計劃（「購股權計劃」）。董事會擁有絕對酌情權，可根據購股權計劃所載條款，向合資格人士（購股權計劃中所定義）提呈可認購本公司股份若干數目的購股權。每股購股權賦予持有人認購本公司一股普通股的權利。

(i) 已授予的購股權之條款及條件如下：

	購股權數目 千股	歸屬條件	購股權的 合約期限
已授予董事的購股權：			
– 於二零一零年九月十五日	1,000	自授出日起1.5年至3.5年	10年
已授予僱員的購股權：			
– 於二零一零年九月十五日	31,120	自授出日起1.5年至3.5年	10年
購股權總數	32,120		

(ii) 購股權的數目和加權平均行使價如下：

	二零一九年		二零一八年	
	加權平均行使價	購股權數目 千股	加權平均行使價	購股權數目 千股
於年初尚未行使	港幣16.20	3,783	港幣16.20	4,118
年內行使	港幣16.20	(1,201)	港幣16.20	(335)
於年終尚未行使	港幣16.20	2,582	港幣16.20	3,783
於年終可予行使	港幣16.20	2,582	港幣16.20	3,783

購股權計劃由二零零七年六月十一日採納計劃當日起計十年內有效。根據於二零一七年四月六日股東週年大會通過的一項決議案，購股權計劃已於當日終止。所有購股權計劃已授出但尚未行使的購股權根據購股權計劃的條款繼續有效及可被行使。

年內於購股權行使日的加權平均股價為港幣64.08元（二零一八年：港幣44.71元）。

於二零一九年十二月三十一日，尚未行使的購股權行使價為港幣16.20元（二零一八年：港幣16.20元）及加權平均期權剩餘期限為少於1年（二零一八年：2年）。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 25. 權益結算股份支付交易 (續)

### (a) 購股權計劃 (續)

#### 購股權計劃II

根據於二零一七年四月六日股東週年大會通過的一項決議案，本公司採納一項新購股權計劃（「購股權計劃II」），其條款與購股權計劃I相似，以令本公司已終止的購股權計劃得以持續。購股權計劃II由二零一七年四月六日採納計劃當日起計十年內有效。

購股權計劃II旨在使本公司能向合資格人士（購股權計劃II中所定義）就其將來對本集團的貢獻及／或就其過去的貢獻作出回報，以吸引和保留或者與該等重要及／或其貢獻或將對本集團的表現、增長及成功有利的合資格人士保持持續關係，另外就行政人員而言（購股權計劃II中所定義），使本集團吸引及保留經驗豐富且具才能的人士及／或就其過往貢獻提供回報。

自購股權計劃II採納以來，概無購股權根據購股權計劃II予以授出。

### (b) 股份獎勵計劃

本公司於二零一八年十月十九日採納一項股份獎勵計劃（「股份獎勵計劃」），本集團僱員將有權參與，計劃自採納日期起有效，有效期為10年。股份獎勵計劃之具體目標為(i)向若干僱員提供獎勵，以肯定他／她們所作出之貢獻，以及挽留他／她們，從而促進本集團之持續經營及發展；及(ii)為本集團之進一步發展吸納適當人員。

根據股份獎勵計劃，本公司就管理計劃而委任的專業受託人將動用本集團提供的現金，從市場購入本公司現有股份，並以信託方式為相關獲選僱員持有，直至該等股份按照計劃的規定歸屬相關獲選僱員為止。

年內，根據股份獎勵計劃，受託人於公開市場購入本公司普通股股份8,555,000股（二零一八年：無）。年內支付的對價總額（包括所有相關費用）為人民幣444,688,000元（二零一八年：無）。

已授予的獎勵股份之條款及條件如下：

	獎勵股份數目 千股	歸屬條件
已授予董事的獎勵股份：		
- 於二零一九年十一月五日	1,000	自授出日起0.5年至4.5年
已授予僱員的獎勵股份：		
- 於二零一九年十一月五日	10,170	自授出日起0.5年至4.5年
獎勵股份總數	11,170	

獎勵股份的公允值是根據相應授出日期本公司股票的市場價格計量。預計股息未納入公允值的計量。

截至二零一九年十二月三十一日止年度期間，已授予的獎勵股份之數目和加權平均公允值分別為11,170,000股和每股獎勵股份港幣78.05元。

## 26. 綜合財務狀況表內稅項

### (a) 綜合財務狀況表內即期應付稅項：

綜合財務狀況表內即期應付稅項為中國企業所得稅撥備人民幣1,213,479,000元及其他稅收管轄區所得稅撥備人民幣11,483,000元。

### (b) 已確認遞延稅項資產及負債：

#### (i) 遞延稅項資產及負債的各組成部分變動

於綜合財務狀況表確認的遞延稅項（資產）／負債的組成部分及年內變動如下：

遞延稅項來自：	股息扣繳稅 人民幣千元	其他 遞延稅負債 人民幣千元	預提費用 人民幣千元	其他遞延 稅資產 人民幣千元	總額 人民幣千元
於二零一八年一月一日	207,269	8,061	(294,518)	(35,680)	(114,868)
扣除／(計入) 損益 (附註5(a))	113,932	13,842	(66,165)	(6,471)	55,138
於股息派發時解除 (附註5(a)(iii))	(106,611)	-	-	-	(106,611)
於二零一八年十二月三十一日 及二零一九年一月一日	<b>214,590</b>	<b>21,903</b>	<b>(360,683)</b>	<b>(42,151)</b>	<b>(166,341)</b>
扣除／(計入) 損益 (附註5(a))	<b>249,790</b>	<b>9,166</b>	<b>(163,666)</b>	<b>(63,917)</b>	<b>31,373</b>
於股息派發時解除 (附註5(a)(iii))	<b>(239,197)</b>	-	-	-	<b>(239,197)</b>
其他	-	-	-	<b>(116,010)</b>	<b>(116,010)</b>
於二零一九年十二月三十一日	<b>225,183</b>	<b>31,069</b>	<b>(524,349)</b>	<b>(222,078)</b>	<b>(490,175)</b>

#### (ii) 綜合財務狀況表對賬

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
於綜合財務狀況表確認之遞延稅項資產淨額	<b>(746,427)</b>	(402,834)
於綜合財務狀況表確認之遞延稅項負債淨額	<b>256,252</b>	236,493
	<b>(490,175)</b>	(166,341)

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 26. 綜合財務狀況表內稅項 (續)

### (c) 未確認遞延稅項資產：

於二零一九年十二月三十一日，本集團若干附屬公司並未就可帶後的累計稅務虧損人民幣456,317,000元（二零一八年：人民幣357,509,000元）確認為遞延稅項資產，其中人民幣346,938,000元（二零一八年：人民幣258,261,000元）按現行稅務法例於五年內期限屆滿。未有確認相關累計稅務虧損為遞延稅項資產是因為在相關稅務地區及實體下獲得能抵扣虧損的未來應課稅溢利的可能性不大。

### (d) 未確認遞延稅項負債：

於二零一九年十二月三十一日，有關本集團若干在中國大陸的附屬公司的未分配利潤之暫時性差異為人民幣6,495,915,000元（二零一八年：人民幣4,372,039,000元）。由於本公司控制此等在中國大陸的附屬公司的股息政策，並且董事已確定於可見的將來其溢利將不會被此等中國大陸的附屬公司分配，故未有確認於分配此等留存溢利時須要繳納的扣繳稅款共人民幣324,796,000元（二零一八年：人民幣218,602,000元）為遞延稅項負債。

## 27. 股本

	票面值 港幣元	股份數目 千	普通股面值 港幣千元
法定股本：			
普通股			
於二零一八年及二零一九年十二月三十一日	0.10	5,000,000	500,000

本公司已發行股本變動如下：

	票面值 港幣元	股份數目 千	普通股面值 港幣千元	普通股面值 人民幣千元
已發行及繳足：				
於二零一八年一月一日	0.10	2,684,569	268,457	259,010
根據購股權計劃發行的股份	0.10	335	33	28
於二零一八年十二月三十一日及於二零一九年一月一日	0.10	2,684,904	268,490	259,038
根據購股權計劃發行的股份	0.10	1,201	120	107
根據股份認購協議發行的股份	0.10	15,842	1,585	1,409
於二零一九年十二月三十一日	0.10	2,701,947	270,195	260,554

普通股持有人有權獲取不時宣派的股息，並於公司股東大會上，按每股股份享有一票的投票權。所有普通股於本公司剩餘資產中享有均等的權益。

年內，根據本公司購股權計劃（附註25），購股權持有人認購本公司普通股1,200,900股（二零一八年：335,000股），代價為人民幣17,359,000元（二零一八年：人民幣4,446,000元），其中人民幣107,000元（二零一八年：人民幣28,000元）計入股本，而餘下的人民幣17,252,000元（二零一八年：人民幣4,418,000元）計入股本溢價賬內。人民幣4,812,000元（二零一八年：人民幣1,232,000元）由股份支付薪酬儲備轉入至股本溢價賬內。年內概無購股權失效（二零一八年：無）。於二零一九年十二月三十一日，根據本公司購股權計劃因行使全部尚未行使之購股權而可能發行的股份總數為2,582,000股（二零一八年：3,783,000股）。

於二零一九年五月三十日，本公司訂立一份股份認購協議，向一名認購人配發及發行本公司新股份。本公司向認購人配發及發行合共15,842,000股新股份，每股面值港幣49.11元。認購事項於二零一九年六月二十八日完成。扣除所有相關開支後，所得款項總額及淨額約為人民幣691,929,000元，其中人民幣1,409,000元記入股本及人民幣690,520,000元記入股份溢價帳內。

## 28. 儲備

### 本集團

	附註	股份獎勵 計劃下持有的 股份 人民幣千元 附註25(b)	股本溢價 人民幣千元 附註28(a)	資本儲備 人民幣千元 附註28(b)	法定儲備 人民幣千元 附註28(c)	公允儲備 (不可轉回) 人民幣千元 附註28(d)	匯兌儲備 人民幣千元 附註28(e)	股份支付 薪酬儲備 人民幣千元 附註28(f)	分佔 合營公司 其他 全面虧損 人民幣千元	留存溢利 人民幣千元	儲備總額 人民幣千元
於二零一八年一月一日的餘額		-	3,841,098	175,623	1,110,602	-	(627,625)	16,603	-	8,931,094	13,447,395
年內溢利		-	-	-	-	-	-	-	-	4,102,855	4,102,855
年內其他全面收益		-	-	-	-	174,768	213,859	-	-	-	388,627
年內全面收益總額		-	-	-	-	174,768	213,859	-	-	4,102,855	4,491,482
已批准之過往年度股息	29(b)	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,238,208)	(1,238,208)
已宣派本年度股息	29(a)	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,186,850)	(1,186,850)
沒收未被領取之股息		-	55	-	-	-	-	-	-	-	55
根據購股權計劃發行的股份	27	-	5,650	-	-	-	-	(1,232)	-	-	4,418
轉撥至法定儲備	28(c)	-	-	-	194,536	-	-	-	-	(194,536)	-
於二零一八年十二月三十一日 及二零一九年一月一日		-	3,846,803	175,623	1,305,138	174,768	(413,766)	15,371	-	10,414,355	15,518,292
年內溢利		-	-	-	-	-	-	-	-	5,344,148	5,344,148
年內其他全面收益		-	-	-	-	25,563	63,824	-	(64,872)	-	24,515
年內全面收益總額		-	-	-	-	25,563	63,824	-	(64,872)	5,344,148	5,368,663
處置合營公司權益		-	-	-	-	-	-	-	4,618	(4,618)	-
已批准之過往年度股息	29(b)	-	-	-	-	-	-	-	-	(652,466)	(652,466)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	-	-	-	-	-	-	-	(764,151)	(764,151)
根據股份認購協議發行的股份	27	-	690,520	-	-	-	-	-	-	-	690,520
根據股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	(444,688)	-	-	-	-	-	-	-	-	(444,688)
根據購股權計劃發行的股份	27	-	22,064	-	-	-	-	(4,812)	-	-	17,252
處置以FVOCI計量的權益投資	28(d)	-	-	-	-	(180,895)	-	-	-	180,895	-
權益結算股份支付交易	28(f)	-	-	-	-	-	-	87,700	-	-	87,700
轉撥至法定儲備	28(c)	-	-	-	114,960	-	-	-	-	(114,960)	-
於二零一九年十二月三十一日		(444,688)	4,559,387	175,623	1,420,098	19,436	(349,942)	98,259	(60,254)	14,403,203	19,821,122

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 28. 儲備 (續)

### 本公司

	附註	股份獎勵計劃 下持有的股份 人民幣千元 (附註25(b))	股本溢價 人民幣千元 (附註28(a))	匯兌儲備 人民幣千元 (附註28(e))	股份支付 薪酬儲備 人民幣千元 (附註28(f))	留存溢利 人民幣千元	儲備總額 人民幣千元
於二零一八年一月一日		-	3,841,098	(720,651)	16,603	4,085,344	7,222,394
年內溢利		-	-	-	-	1,974,409	1,974,409
年內其他全面收益		-	-	278,280	-	-	278,280
年內全面收益總額		-	-	278,280	-	1,974,409	2,252,689
已批准之過往年度股息	29(b)	-	-	-	-	(1,238,208)	(1,238,208)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	-	-	-	(1,186,850)	(1,186,850)
沒收未被領取之股息		-	55	-	-	-	55
根據購股權計劃發行的股份	27	-	5,650	-	(1,232)	-	4,418
於二零一八年十二月三十一日及 二零一九年一月一日	9	-	<b>3,846,803</b>	<b>(442,371)</b>	<b>15,371</b>	<b>3,634,695</b>	<b>7,054,498</b>
年內溢利		-	-	-	-	3,920,104	3,920,104
年內其他全面收益		-	-	135,566	-	-	135,566
年內全面收益總額		-	-	135,566	-	3,920,104	4,055,670
已批准之過往年度股息	29(b)	-	-	-	-	(652,466)	(652,466)
已宣派之本年度股息	29(a)	-	-	-	-	(764,151)	(764,151)
根據股份認購協議發行的股份	27	-	690,520	-	-	-	690,520
根據股份獎勵計劃購入的股份	25(b)	(444,688)	-	-	-	-	(444,688)
根據購股權計劃發行的股份	27	-	22,064	-	(4,812)	-	17,252
權益結算股份支付交易	28(f)	-	-	-	87,700	-	87,700
於二零一九年十二月三十一日	9	<b>(444,688)</b>	<b>4,559,387</b>	<b>(306,805)</b>	<b>98,259</b>	<b>6,138,182</b>	<b>10,044,335</b>

本集團(包括本公司)已於二零一九年一月一日使用經修訂的追溯法初始應用《國際財務報告準則》/《香港財務報告準則》第16號。根據所選擇的過渡方法，比較信息並無重列。見附註34。

### (a) 股本溢價及可分派儲備

根據開曼群島公司法，本公司的股本溢價賬可供分派或派發股息給股東，惟緊隨分派或派息當日，本公司能於正常運作下支付到期債務。

於二零一九年十二月三十一日，本公司的可分派儲備(包括股本溢價及留存溢利)總額為港幣11,487,821,000元(二零一八年：港幣7,951,029,000元)。



## 28. 儲備 (續)

### (b) 資本儲備

根據本公司於香港聯交所主板上市前的集團重組方案，安踏實業集團有限公司（「安踏實業」）與本公司的控股股東訂立轉讓契據，據此控股股東給予安踏投資有限公司（前稱安大國際投資有限公司）的墊款合共港幣144,376,000元（相等於人民幣141,029,000元）以代價港幣1.0元轉讓予安踏實業。債項轉讓已於二零零七年度反映為控股股東墊款減少及資本儲備相應增加。

於二零一七年七月二十六日，Full Prospect Sports Limited（「Full Prospect」）（本集團附屬公司）的非控股股東根據Full Prospect的公司章程要求將其持有的所有Full Prospect的B類股轉換為普通股。因此，與B類股相關的長期應付非控股權益款項被終止確認，終止確認已相應反映為資本儲備的增加（為人民幣34,594,000元）及非控股權益的增加。

### (c) 法定儲備

根據中國適用法規，中國大陸附屬公司須把其稅後溢利（抵銷以前年度之虧損後）的10%撥至法定儲備，直至此等儲備達到註冊資本的50%為止。有關款項必須於向股東分派股息前轉撥至儲備。法定儲備經有關當局許可後可用作抵銷該附屬公司的累積虧損或用作增加其已繳足資本，惟經使用後之餘額不得少於其註冊資本的25%。

### (d) 公允值儲備（不可轉回）

公允值儲備（不可轉回）包括報告期末持有的按《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第9號指定為按FVOCI計量的權益工具的公允值累計變動淨額。

### (e) 匯兌儲備

匯兌儲備包括換算中國大陸以外業務的財務報表所產生的所有匯兌差額。

### (f) 股份支付薪酬儲備

股份支付薪酬儲備代表已授出可予行使購股權及獎勵股份給予本集團若干董事及僱員相對的員工服務價值。

### (g) 資金管理

本集團的主要資金管理目的，為保障本集團能持續營運，以繼續為股東提供回報並為其他權益持有人帶來利益，同時維持最佳的資本結構以減低資金成本。

本集團因應經濟條件的變化積極審視和管理資本結構而達致一個穩定的資金狀況。資金總額為綜合財務狀況表中的本公司股東應佔權益總值。

本公司及其任何附屬公司並不受外來資金規定的限制。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 29. 股息

(a) 本年度應支付予本公司股東之股息：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
已宣派及支付之中期股息為每股普通股港幣31分 (二零一八年：每股普通股港幣50分)	764,151	1,186,850
於報告期末後建議派發之末期股息為每股普通股港幣36分 (二零一八年：每股普通股港幣28分)	877,723	652,466
	<b>1,641,874</b>	<b>1,839,316</b>

報告期末後建議派發之末期股息於報告期末並未確認為負債。

(b) 屬過往財政年度及於年內已批准及支付之應支付予本公司股東之股息：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
年內獲批准及支付之截至二零一八年十二月三十一日止年度末期股息為每股普通股 港幣28分(二零一七年：每股普通股港幣41分) 特別股息*	652,466	890,641
	-	347,567
	<b>652,466</b>	<b>1,238,208</b>

\* 該金額為於二零一八年度批准及支付之截至二零一七年十二月三十一日止年度的特別股息。

## 30. 金融風險管理及公允值

本集團的日常業務過程會產生信貸、流動性、利率及外匯風險。本集團所面對之風險及本集團用以管理該等風險的財務風險管理政策及慣例如下：

### (a) 信貸風險

信貸風險指交易對手未履行其合約責任而導致本集團產生財務虧損的風險。本集團的信貸風險主要來自應收貿易賬款。由於交易對手為本集團認為信貸風險低的銀行及金融機構，因此本集團承擔來自自己抵押存款、銀行存款及現金和現金等價物之信貸風險有限。信貸風險的最大敞口是為綜合財務狀況表中的各項金融資產之賬面值。

除附註16所載本集團提供與合營公司有關的財務擔保外，本集團並無提供任何其他致使本集團須承擔信貸風險之擔保。

在應收貿易賬款方面，本集團對所有要求超過若干金額信貸的客戶進行個別信貸評估。本集團一般不會要求客戶提供抵押。

本集團所面對的應收貿易賬款之信貸風險，主要受各客戶之個別特性所影響，而並非來自客戶所經營之行業或所在之國家，因此高度集中之信貸風險主要產生於當本集團面對個別客戶之重大風險之時。於報告期末，應收貿易賬款總額中分別有3% (二零一八年：3%)屬本集團最大客戶，以及11% (二零一八年：13%)屬本集團五大客戶。

### 30. 金融風險管理及公允值 (續)

#### (a) 信貸風險 (續)

本集團的應收貿易賬款的虧損撥備以相當於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量，其乃按撥備矩陣計算。由於本集團的過往信貸虧損經驗並未表明不同客戶分部會有重大不同虧損模式，基於逾期狀態的虧損撥備不再於本集團不同客戶基礎之間進一步區分。

下表載列本集團就應收貿易賬款的信貸風險及預期信貸虧損之資料：

	2019					
	預期損失率	不包括特定	不包括特定	特定	特定	總虧損撥備
		債務人的賬面原值	債務人的虧損撥備	債務人的賬面原值	債務人的虧損撥備	
		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
即期	0.13%	3,827,406	(4,976)	7,854	(7,854)	(12,830)
逾期少於3個月	6.20%	67,741	(4,200)	3,296	(3,296)	(7,496)
逾期3個月以上	50.00%	20,607	(10,304)	10,716	(10,716)	(21,020)
		3,915,754	(19,480)	21,866	(21,866)	(41,346)

	2018					
	預期損失率	不包括特定	不包括特定	特定	特定	總虧損撥備
		債務人的賬面原值	債務人的虧損撥備	債務人的賬面原值	債務人的虧損撥備	
		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
即期	0.43%	2,463,057	(10,591)	21,259	(21,259)	(31,850)
逾期少於3個月	8.00%	49,926	(3,994)	4,219	(4,219)	(8,213)
逾期3個月以上	50.00%	13,001	(6,501)	7,047	(7,047)	(13,548)
		2,525,984	(21,086)	32,525	(32,525)	(53,611)

本集團根據其過往年度信貸虧損經驗（但對債務人特定因素進行調整）及於應收款項預期年限的報告期末對目前及未來整體經濟情況的評估，對預期虧損率進行持續評估。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 30. 金融風險管理及公允值 (續)

### (b) 流動性風險

本集團之政策為集中定期監察流動資金需求，並確保本集團維持足夠之現金儲備及短期現金盈餘投資以及從主要金融機構取得充足之承諾貸款額，以應付其短期及長期流動資金需求。

下表詳述本集團於報告期末非衍生金融負債和衍生金融工具的餘下的約定到期詳情，以按合約未貼現現金流（包括按合約利率或（如屬浮息）根據報告期末即期利率計算的利息款項）和本集團約定的最早付款日為基準：

	按合約未貼現現金流出／(流入)					於綜合 財務狀況表 的賬面值 人民幣千元
	1年內或 按要求 人民幣千元	多於1年 但少於2年 人民幣千元	多於2年 但少於5年 人民幣千元	多於5年 人民幣千元	總計 人民幣千元	
<b>於二零一九年十二月三十一日</b>						
非衍生金融負債：						
銀行貸款	1,491,959	451,324	6,611,965	-	8,555,248	8,002,445
應付貿易賬款	2,962,645	-	-	-	2,962,645	2,962,645
應付票據款項及其他應付款項	5,820,666	-	-	-	5,820,666	5,820,666
租賃負債	1,174,416	560,022	346,984	17,471	2,098,893	1,864,429
應付關連人士款項	25,886	-	-	-	25,886	25,886
	<b>11,475,572</b>	<b>1,011,346</b>	<b>6,958,949</b>	<b>17,471</b>	<b>19,463,338</b>	<b>18,676,071</b>
衍生金融工具：						
外匯遠期合同						
－ 流出	204,124	-	-	-	204,124	
－ 流入	(204,216)	-	-	-	(204,216)	
<b>於二零一八年十二月三十一日</b>						
非衍生金融負債：						
銀行貸款	1,259,680	29,111	45,903	-	1,334,694	1,313,559
應付貿易賬款	1,792,253	-	-	-	1,792,253	1,792,253
應付票據款項及其他應付款項	3,840,976	-	-	-	3,840,976	3,840,976
應付關連人士款項	21,199	-	-	-	21,199	21,199
	<b>6,914,108</b>	<b>29,111</b>	<b>45,903</b>	<b>-</b>	<b>6,989,122</b>	<b>6,967,987</b>

### 30. 金融風險管理及公允值 (續)

#### (c) 利率風險

本集團的利率風險主要來自若干浮動利率銀行貸款。本集團所有的銀行存款和其他銀行貸款都是定息工具和不會對市場利率變化作出敏感反應。

本集團積極監控利率波動以確保風險淨額保持在可接受水準。

#### (i) 利率概況

下表詳述於報告期末本集團銀行貸款的利率概況：

	二零一九年		二零一八年	
	實際利率	人民幣千元	實際利率	人民幣千元
定息工具：				
銀行貸款	2.24%~3.80%	1,358,850	2.34%~4.10%	1,221,559
浮息工具：				
銀行貸款	EURIBOR +1.75%	6,643,595	中國人民銀行 貸款基準利率 上浮5%	92,000
總值		8,002,445		1,313,559
定息工具佔工具總值之比率		17%		93%

#### (ii) 敏感度分析

於二零一九年十二月三十一日，估計浮動利率銀行貸款利率若上升／下降100個基點，而所有其他變量保持不變之情況下，本集團的除稅後溢利和留存溢利將約減少／增加人民幣66,436,000元（二零一八年：人民幣690,000元）。綜合股東權益其他部份將不受利率變動影響（二零一八年：無）。

敏感度分析乃假設利率變動於報告期末已發生，且已用於重新計量本集團所持有並於報告期末使本集團面臨公允值利率風險之金融工具。就本集團於報告期末持有的浮息非衍生工具所產生的現金流量利率風險敞口而言，其對本集團除稅後溢利（和留存溢利）及綜合股東權益其他組成部分之影響是利率之變動對利息支出或收入的年化影響作估計。該分析乃按二零一八年相同之基準進行。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 30. 金融風險管理及公允值 (續)

### (d) 外匯風險

本集團的外匯風險主要來自以外幣計價之合同責任、銀行存款及銀行貸款，即與營運相關交易之功能貨幣以外的貨幣。

本集團積極監控匯率波動以確保風險淨額維持在可接受水平。

### (i) 面對的外匯風險

下表詳列本集團於報告期末源於以相關實體之功能貨幣以外的貨幣計值的已確認資產或負債的重大外匯風險。就呈列用途，面對外匯風險的金額以人民幣列示，並按報告期末即期匯率換算。因換算海外業務的財務報表為本集團的列賬貨幣而產生之匯兌差額並不包括在下表。

	面對的外匯風險 (以人民幣列示)							
	二零一九年 人民幣 人民幣千元	二零一九年 港幣 人民幣千元	二零一九年 美元 人民幣千元	二零一九年 歐元 人民幣千元	二零一八年 人民幣 人民幣千元	二零一八年 港幣 人民幣千元	二零一八年 美元 人民幣千元	二零一八年 歐元 人民幣千元
現金及現金等價物	35,746	8,776	36,491	57,078	2,709,647	2,479	768,044	-
存款期超過三個月的銀行定期存款	400,000	-	201,633	-	600,000	-	207,778	-
已抵押存款	-	-	-	-	1,800	-	-	-
應收貿易賬款	-	-	31,069	-	-	-	7,124	-
其他應收款項	2,723	-	27	-	25,226	-	30,250	-
應收集團公司款項	118,320	785,336	32,543	-	448,167	-	1,559	-
上市持有至到期債務證券	-	-	-	-	-	-	107,602	-
銀行貸款	(600,000)	-	-	-	(600,000)	-	-	-
應付貿易賬款	-	-	(57,008)	-	-	-	(96,541)	-
應付票據款項及其他								
應付款項	-	-	(12,991)	(51)	-	-	(19,778)	-
應付集團公司款項	(35,000)	(10,189)	(34,813)	-	-	(31,483)	(3,463)	-
外匯風險總額	(78,211)	783,923	196,951	57,027	3,184,840	(29,004)	1,002,575	-
外匯遠期合同名義金額	-	-	(204,124)	-	-	-	-	-
外匯風險淨額	(78,211)	783,923	(7,173)	57,027	3,184,840	(29,004)	1,002,575	-

### 30. 金融風險管理及公允值 (續)

#### (d) 外匯風險 (續)

##### (ii) 敏感度分析

下表列明在假設所有其他風險變量不變的情況底下，集團面對重大外匯風險之外匯匯率如在報告期末出現變動，對本集團除稅後溢利（及留存溢利）和綜合股東權益其他組成部份的即時變動。

	增加／ (減少) 匯率 百分比	二零一九年 對除稅後 溢利和留存 溢利的影響 人民幣千元	對權益 其他組成 部份的影響 人民幣千元	增加／ (減少) 匯率 百分比	二零一八年 對除稅後 溢利和留存 溢利的影響 人民幣千元	對權益 其他組成 部份的影響 人民幣千元
人民幣	5 (5)	(3,911) 3,911	3,911 (3,911)	5 (5)	159,242 (159,242)	(159,242) 159,242
港幣	5 (5)	39,172 (39,172)	(37,246) 37,246	5 (5)	(1,186) 1,186	(24,816) 24,816
美元	5 (5)	(510) 510	201,533 (201,533)	5 (5)	(2,100) 2,100	127,987 (127,987)
歐元	5 (5)	2,852 (2,852)	(332,179) 332,179	5 (5)	— —	— —

上表所列示分析之結果代表對本集團下各實體按各種功能貨幣計算並按報告期末之匯率換算為人民幣以供呈列之用的除稅後溢利（及留存溢利）及綜合股東權益其他組成部份之即時影響總額。

敏感度分析乃假設匯率變動應用於重新計量本集團於報告期末持有面對外匯風險的金融工具，包括本集團內部公司間應付款項及應收款項，該等款項以借方或貸方的功能貨幣外的貨幣計價。該分析乃以二零一八年之同一基礎進行。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 30. 金融風險管理及公允值 (續)

### (e) 公允值計量

#### (i) 按公允價值計量的金融資產及負債

##### 公允值層級

下表載列根據《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第13號「公允值計量」，定期於報告期末計量本集團金融工具之公允值，並分類為三個公允值級別。公允值計量之級別乃參考按估值方法所輸入數據的可觀察性及重要性而釐定：

- 第一級別估值：公允值計量只採用第一級別輸入數據，即於計量日期之同一資產或負債在活躍市場取得的未經調整報價。
- 第二級別估值：公允值計量採用第二級別輸入數據，即並未能達到第一級別的可觀察輸入數據及並未採用重大的不可觀察輸入數據。不可觀察輸入數據為沒有市場數據之參數。
- 第三級別估值：公允值計量採用重大的不可觀察輸入數據。

	於二零一九年十二月三十一日			
	公允值計量分類至			
	總計	第一級別	第二級別	第三級別
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
經常性公允值計量				
金融資產：				
權益工具：				
— 非上市權益投資	63,686	-	-	63,686
衍生金融工具：				
— 外匯遠期合同	2,415	-	2,415	-

	於二零一八年十二月三十一日			
	公允值計量分類至			
	總計	第一級別	第二級別	第三級別
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
經常性公允值計量				
金融資產：				
權益工具：				
— 上市權益投資	506,567	506,567	-	-
— 非上市權益投資	63,520	-	-	63,520

於截至二零一九年十二月三十一日止年度及截至二零一八年十二月三十一日止年度，沒有第一級別與第二級別項目之間轉移，或轉入或轉出第三級別。本集團的政策是在轉移發生後的報告期末，確認公允價值級別之間轉移。

##### 估值技術及第二級別公允價值計量採用之輸入數據

第二級別的金融資產的公允值乃按於報告期末之市場利率貼現預期未來現金流而釐定。

##### 第三級別公允值計量之信息

非上市權益投資的公允值乃採用經調整的資產淨值法及可比公司法進行釐定。不可觀察輸入數據對權益投資的影響並不重大。



### 30. 金融風險管理及公允值 (續)

#### (e) 公允值計量 (續)

##### (ii) 非以公允值列示的金融資產及負債之公允值

於二零一九年十二月三十一日，所有按經攤銷成本列示的金融資產及負債之賬面值與其公允值並無重大差別。

### 31. 承擔

#### (a) 經營租賃

本集團採用經修訂的追溯法初始應用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號。根據該方法，本集團已於二零一九年一月一日調整期初結餘，以確認與該等租賃有關的租賃負債（見附註34）。根據(i)所載之政策，自二零一九年一月一日起，未來租賃付款在財務狀況表中予以確認為租賃負債。

於二零一八年十二月三十一日，根據不可撤銷經營租賃（早前按《國際會計準則》／《香港會計準則》第17號分類為經營租賃），於未來應支付的最低租金總額如下：

	二零一八年 十二月三十一日 人民幣千元
一年內	1,043,373
一年後但五年內	744,346
五年後	29,470
	1,817,189

#### (b) 資本承擔

於二零一九年十二月三十一日並未於財務報表作出撥備的未履行資本承擔如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
已訂約	1,219,286	1,385,354
已獲授權但未訂約	466,120	245,907
	1,685,406	1,631,261

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 32. 重大關連人士交易

### (a) 與關連人士交易

除附註16所披露的交易外，報告期內本集團與關連人士進行的交易如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
<b>經常性交易</b>		
採購原材料		
— 泉州安大包裝有限公司(「泉州安大」)	91,346	82,634
服務費		
— 丁世家先生(及其聯繫人)	19,868	20,082

董事認為上述關連人士交易為本集團的日常業務，按一般商業條款或更佳條款進行，及屬公平合理。

上述關連人士交易同時歸入上市規則第14A章有關持續關連交易的定義。本公司已遵守上市規則第14A章的規定。

### (b) 與關連人士結餘

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
<b>應付關連人士款項</b>		
貿易結餘		
— 泉州安大	13,466	14,016
其他結餘		
— 丁世家先生(及其聯繫人)	12,420	7,183
	25,886	21,199

應付關連人士款項為無抵押、免息，且預期於一年內支付。

### (c) 主要管理層人員酬金

本集團主要管理層人員的酬金(包括已付於本公司執行董事的金額)載述如下：

	二零一九年 人民幣千元	二零一八年 人民幣千元
短期僱員福利	21,078	10,580
權益結算股份支付交易	7,803	—

酬金總額已包括於「員工成本」(見附註4(a))。

### 33. 重大會計估計及判斷

在審閱財務報表時需要考慮重大會計政策的選用、影響會計政策應用範圍的判斷及其他不確定因素，以及所呈報業績受情況及假設變動所影響之敏感度。本集團相信下列重大會計政策涉及在編製財務報表時所採用的最重要估計及判斷。會計估計及判斷會持續予以評估，並以經驗及其他因素（包括在某些情況下對未來事件的合理預計）為依據。

#### (a) 減值

當情況顯示一項資產的賬面淨值可能無法收回，該項資產便可能被視為已減值。本集團會就資產的賬面值定期作出審閱，以評估可收回值是否已下跌至低於賬面值。當發生事項或情況變化顯示已入賬的賬面值可能無法收回，該等資產便會進行減值測試。倘若出現這種減值情況，賬面值便會調低至可收回值。

可收回值是以公平值減處置成本與使用價值兩者中較高者計算。在釐定使用價值時，資產所產生的預期現金流量會折現至其現值，因而須要對銷售量、銷售收益及經營成本作出重要判斷。本集團使用一切可得資料釐定可收回值的合理近似金額，包括根據對銷售量、銷售收益及經營成本的合理和可支持的假設和預測進行估計。

#### (b) 存貨的可變現淨值

存貨的可變現淨值乃按其於日常業務過程中的估計售價，減估計完成的成本及銷售費用。該等估計乃基於目前市場狀況及以往製造與銷售同類產品之經驗。但該等估計可能會因為客戶喜好的改變及競爭對手為應對嚴峻行業形勢而採取的行動出現重大變化。管理層於各報告期末重新評估該等估計。

#### (c) 應收貿易賬款的虧損撥備

本集團評估預期信貸虧損以對應收貿易賬款的虧損撥備進行估計。此舉需要使用估計及判斷。預期信貸虧損是基於本集團過往的信貸虧損經驗（但對債務人特定因素進行調整）及於報告期末對目前及未來整體經濟情況的評估。倘若估計數額與之前估計有所不同，則有關差額將影響應收貿易賬款的賬面值以及因此有關估計變動發生之期間的減值虧損。本集團於應收貿易賬款預計的存續期內對其預期信貸虧損進行持續評估。

#### (d) 遞延稅項的撥備

釐定所得稅撥備涉及對若干交易未來稅務處理的判斷。管理層謹慎評估該等交易的稅務影響，並計提相應的稅項撥備。該等交易的稅務處理定期重新考慮，以計及稅務法規的所有修訂。未用稅務虧損及可扣稅暫時差額均確認為遞延稅項資產。由於這些遞延稅項資產只限在足夠的應課稅溢利可用作抵銷未用稅務抵免時才會確認，所以管理層判斷作出時須評估將來產生應課稅溢利之可能性。管理層的評估不斷覆核，如果很可能出現應課稅溢利足以彌補遞延稅項資產，則會確認額外的遞延稅項資產。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 34. 更新的國際財務報告準則／香港財務報告準則

國際會計準則委員會及香港會計師公會已頒佈《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號，「租賃」(「《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號」)及多項《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》之修訂，於本集團本會計期間首次生效。

除《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號外，概無於本集團本會計期間首次生效的其他《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》的變化，對本集團於本綜合財務報告中所編制或列報的業績及財務狀況存有均無重大影響。

本集團已於二零一九年一月一日初始應用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號，且已選擇使用經修訂的追溯法。按所選擇的過渡方法，本集團確認初始應用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號，不存在重大累計影響而須調整二零一九年一月一日權益的期初餘額。比較信息並未重列，且繼續根據《國際會計準則》／《香港會計準則》第17號，「租賃」(「《國際會計準則》／《香港會計準則》第17號」)進行報告。

《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號，「租賃」

《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號引入了對承租人採取單一的資產負債表內之租賃會計模式。承租人確認一項標的資產的使用權資產，及根據租賃款項支付的義務確認一項租賃負債。短期租賃(即當租賃期為12個月或更短)和低價值資產租賃可獲豁免。此外，與該等租賃相關費用的性質也將發生變化，因《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號以對使用權資產計提折舊和對租賃負債計提利息費用的模式取代了直線法計算經營租賃費用的模式。出租人會計處理與過往的準則相似。

《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號亦引入額外的定性及定量披露規定，旨在令財務報表使用者得以評估租賃對實體財務狀況、財務業績及現金流量的影響。

### (a) 租賃的新定義

此前，本集團根據《國際會計準則》／《香港會計準則》第17號於合約開始時釐定一項安排是否屬於或包含租賃。本集團現根據租賃的新定義評估合約是否屬於或包含租賃。租賃定義的變更主要關於控制的概念。《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號根據客戶是否在一段時間內控制可識別資產的使用(可由特定的使用量釐定)來定義租賃。控制意指客戶既有權主導可識別資產的使用，及通過使用獲取幾乎所有經濟利益。

過渡至《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號時，根據《國際會計準則》／《香港會計準則》第17號未有識別為租賃的合約，不作重新評估。本集團僅對二零一九年一月一日及之後簽訂或更改的合約應用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號關於租賃的新定義。對於二零一九年一月一日之前簽訂的合約，本集團選擇採用切實的權宜計策使現有租賃或包含租賃的安排之按過往評估繼續適用。

### (b) 承租人的會計處理

本集團租賃多項資產，主要為物業。作為承租人，本集團此前根據租賃是否轉移所有權的絕大部分風險及回報，將租賃分類為經營租賃或融資租賃。根據《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號，本集團根據單一資產負債表內模式確認租賃的使用權資產及租賃負債，並在財務狀況表中單獨列示。

在包含租賃部分的合約開始或重新評估時，本集團會根據其相對獨立價格將合約的代價分配至各租賃及非租賃部分。但就本集團作為承租人的物業租賃而言，本集團選擇不將非租賃部分分開，而是將租賃及非租賃部分視作為單獨一項租賃部分去考慮。

當本集團訂立低價值資產租賃時，本集團會逐項租賃判定是否將租賃資本化。如果本集團決定不將低價值資產的租賃資本化，則本集團於租賃期內以直線法確認與租賃相關的租賃付款為費用。有關本集團如何應用承租人會計處理的闡釋，見(i)。

### 34. 更新的國際財務報告準則／香港財務報告準則 (續)

#### (b) 承租人的會計處理 (續)

##### 過渡

此前，根據《國際會計準則》／《香港會計準則》第17號，本集團將所有物業租賃分類為經營租賃。租賃合約一般為期1至5年。於過渡期間，租賃負債以剩餘租賃付款額按二零一九年一月一日的新增借款利率折現的貼現值計量。本集團同時採用切實的權宜計策，對具有合理相似特徵的租賃組合使用單一折現率，使用權資產按等同於租賃負債的金額計量，並按任何預付或應計租賃付款金額調整。

#### (c) 對財務報表的影響

首次採用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號時，本集團調整二零一九年一月一日的期初餘額，就過往根據《國際會計準則》／《香港會計準則》第17號分類為經營租賃的租賃，經考慮折現的影響後，確認租賃負債及對應的使用權資產。

在計量分類為經營租賃的租賃之租賃負債時，本集團以於二零一九年一月一日的新增借款利率折現租賃付款額。採用的加權平均利率為4.75%。

	於二零一九年 一月一日 賬面值 人民幣千元
於二零一八年十二月三十一日的經營租賃承擔	1,817,189
使用於二零一九年一月一日的新增借款利率之折現	(154,461)
於二零一九年一月一日新確認的使用權資產及租賃負債	1,662,728

過去，租賃預付款項（及在建工程中所含的租賃預付款項）為就土地使用權地價向政府機關預付的款項。本集團的租賃土地位於中國大陸。本集團獲授為期50年的土地使用權。於初始應用《國際財務報告準則》／《香港財務報告準則》第16號時，出於列報目的，該等租賃預付款項的賬面淨值予以重分類為使用權資產。同時，根據土地租賃的條款，沒有持續的付款義務，因此未有確認租賃負債。

### 35. 非調整報告期後事項

- 於本財政年度後，本集團於二零二零年二月五日發行二零二五年歐元1,000,000,000（相等於人民幣7,714,481,000元）到期零息可換股債券（「該債券」）。該債券可按其條款及條件轉換成本公司股份。根據初始換股價每股股份105.28港元（可予調整）及假設該債券已悉數轉換，該債券將轉換成82,129,559股換股股份。
- 董事已於報告期末後建議派發末期股息每股港幣36分，詳情已於附註29內披露。
- 自二零二零年初於中國爆發的二零一九年新型冠狀病毒疾病(COVID-19)（「疫情」）對本集團的業務運營乃至整體經濟產生了一定影響。本集團一直密切關注疫情，謹慎應對，並採取一切可行有效的措施以減少和控制疫情的影響。

本集團正密切審視市場情況，持續評估疫情對本集團的營運及財務表現的影響。本集團預計在目前特殊情況下，疫情將無可避免地對二零二零年上半年的行業和本集團的財務表現造成一定影響，預期最快要到二零二零年下半年才恢復正常水平。截至本報告日期，評估尚在進行中。

# 財務報表附註

(除另有註明者外，以人民幣列賬)

## 36. 有關截至二零一九年十二月三十一日止會計年度已頒佈但尚未生效之修訂、新準則及詮釋之可能影響

截至本財務報表刊發日期，國際會計準則委員會及香港會計師公會已頒佈多項修訂及一項新準則(《國際財務報告準則》/《香港財務報告準則》第17號，「保險合同」)。該等修訂及新準則於截至二零一九年十二月三十一日止年度尚未生效及並未於本財務報表被採納。該等變化包括以下可能與本集團相關的項目：

	於當日或之後開始之會計期間生效
《國際財務報告準則》/《香港財務報告準則》第3號的修訂，「業務的定義」	二零二零年一月一日
《國際會計準則》/《香港會計準則》第1號及《國際會計準則》/《香港會計準則》第8號的修訂，「重要性的定義」	二零二零年一月一日

本集團正在評估該等變化對初始應用期間的預期影響。目前，本集團得出之結論為採納該等變化不太可能對本集團之綜合財務報表產生重大影響。

## 37. 直接及最終控股公司

董事認為於二零一九年十二月三十一日本公司的直接及最終控股公司乃於英屬維爾京群島註冊成立的安踏國際集團控股有限公司。此實體並無編製財務報表以供公眾參閱。

## 38. 財務報表之批准

本財務報表已於二零二零年三月二十四日經董事會批准和授權發出。

# 主要會計政策

## (A) 遵例聲明

本公司於二零零七年二月八日在開曼群島註冊成立。本公司股份在二零零七年七月十日於香港聯交所主板上市。

本財務報表乃按照國際會計準則委員會頒佈之所有適用的國際財務報告準則（此統稱包括所有適用的國際財務報告準則、國際會計準則及相關詮釋）編製。香港財務報告準則與國際財務報告準則一致（此統稱包括所有適用的香港財務報告準則、香港會計準則和由香港會計師公會頒佈的詮釋）。本財務報表亦遵守所有適用的香港財務報告準則、香港《公司條例》的披露規定及《香港聯合交易所有限公司證券上市規則》（「上市規則」）之適用披露條文。

## (B) 編製基準

截至二零一九年十二月三十一日止年度之綜合財務報表包括本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）及本集團於合營公司投資。本財務報表以人民幣呈列，湊整至最接近千元計算。本財務報表按歷史成本法為基準而編製，惟以下以其公允值列示之資產及負債除外：

- 權益投資（見(E)）
- 衍生金融工具（見(N)）

按照國際財務報告準則／香港財務報告準則編製的財務報表須要管理層作出判斷、估計和假設。此等判斷、估計和假設會影響政策應用和所呈報的資產及負債、收入及支出金額。此等估計和相關假設以過往經驗和在具體情況下相信為合理的各項其他因素為基礎，而所得結果乃用作判斷目前顯然無法直接通過其他來源獲得的資產和負債賬面值的依據。實際結果或會有別於此等估計。

此等估計及相關假設會持續予以審閱。如會計估計的修訂僅對作出修訂的期間產生影響，則有關修訂只會在該期間內確認；如會計估計的修訂對現時及未來期間均產生影響，則會在作出該修訂期間和未來期間內確認。

管理層採納國際財務報告準則／香港財務報告準則時所作出並對財務報表有重大影響的判斷，以及不確定性估計的主要來源在附註33內論述。

## (C) 附屬公司及非控股權益

附屬公司指本集團控制的實體。當本集團承受或享有由參與實體所得的可變回報，且有能力透過其對實體的權力影響該等回報時，則本集團控制該實體。於評估本集團是否擁有有關權力時，只會考慮實質權利（由本集團及其他方持有）。

本公司於附屬公司的投資自控制開始至控制終止之日併入綜合財務報表內。集團內公司間的結餘、交易及現金流，以及集團內公司間交易所產生的任何未實現溢利，在編製綜合財務報表時均全數抵銷。集團內公司間交易所產生的未實現虧損則僅在無出現減值跡象的情況下以與抵銷未實現利得相同的方法予以抵銷。

非控股權益是指並非由本公司直接或間接擁有附屬公司的權益，而本集團並沒有同意與這些權益的持有人訂立任何可導致本集團整體就這些權益而承擔符合金融負債定義的合同義務的額外條款。就每項業務合併，本集團可選擇以公允值或非控股權益按比例分佔的附屬公司可予識別資產淨值以計量非控股權益。

非控股權益與本公司股東應佔權益在綜合財務狀況表的權益項目中分別列示。本集團業績劃分為非控股權益應佔溢利或虧損及全面收益與本公司股東應佔溢利或虧損及全面收益，於綜合損益及其他全面收益表中分別列示。

# 主要會計政策

## (C) 附屬公司及非控股權益 (續)

應付非控股權益持有者的貸款及其他合同義務會根據(P)於綜合財務狀況表列示為金融負債。

本集團於附屬公司的權益變更，如不構成失去控制權，這些變更會被視為權益交易，於綜合權益的股東權益及非控股權益將會被調整，以反映其權益轉變，但不會調整商譽及確認利得或損失。

如本集團失去附屬公司的控制，該事項被視為對該附屬公司權益的處置，其利得或損失將確認損益。於失去附屬公司控制權當日，如仍然持有該附屬公司部份權益，該部份權益將會以公允值確認，而該金額將被視為金融資產初始確認的公允值（見(E)），或於聯營公司或合營公司的投資成本（見(D)）。

本公司財務狀況表所示於附屬公司的投資，是按成本減去任何減值虧損（見(J)）後列示。

## (D) 合營公司

合營公司指根據本集團或本公司與其他人士訂立的合約安排，有關合約安排訂明本集團與其他人士分佔對該安排的控制權，或有權擁有該安排的淨資產。

合營公司投資按權益法於綜合財務報表核算，除非有關投資分類為持作出售類別（或已計入劃歸為持作出售的處置組合）則作別論。根據權益法，投資初始按成本入賬，並就本集團分佔合營公司任何可識別淨資產於收購日的公允值超出投資成本的部分（如有）作出調整，投資成本包括收購成本、直接歸屬於收購投資的其他成本，以及對構成本集團權益一部分的合營公司任何直接投資。及後，投資就本集團分佔被投資方淨資產收購後變動及與投資相關的任何減值虧損作出調整（見(J)(ii)）。於收購日任何超過成本的部分、本集團年內分佔被投資方的收購後稅後業績和任何減值虧損確認為本集團的損益，而本集團分佔被投資方的收購後稅後其他全面收益則確認為本集團的其他全面收益。

倘本集團分佔合營公司的虧損超過其權益，本集團的權益將減至零，並不再確認進一步虧損，惟本集團須承擔法律或推定責任或代表被投資方付款則除外。就此而言，本集團的權益為按權益法計算的投資賬面值，連同實質屬本集團於合營公司投資淨額之一部分的本集團長期權益（應用預期信貸損失模型於此等其他長期權益（如適用））（見(J)(i)）。

本集團與合營公司之間的交易所產生的未實現損益均按本集團於合營公司所佔的權益比率沖銷，惟倘未實現虧損顯示已轉讓資產出現減值，則該等未實現虧損即時確認為損益。

倘合營公司投資變為聯營公司投資，則保留權益不會重新計量。反之，該投資繼續根據權益法核算。

在其他所有情況下，倘本集團不再對合營公司有共同控制權，則本集團的權益按出售合營公司全部權益核算，所產生的利得或損失確認為損益。失去共同控制權當日於該原有被投資方的任何保留權益按公允值確認，相關金額視為初始確認金融資產時的公允值（見(E)）。



## (E) 其他投資

本集團的債務證券及權益投資（除附屬公司及合營公司的投資外）政策載列如下。

債務證券及權益投資於本集團承諾購買／出售該項投資之日期確認／終止確認。該等投資按公允值加直接歸屬交易成本初始列示，惟按公允值計量且其變動計入損益（「FVTPL」）計量的投資之交易成本直接確認於損益。有關本集團如何釐定金融工具公允值的說明，請參閱附註30(e)。該等投資按其分類後續核算方式如下：

### 債務證券

本集團持有的債務證券按經攤銷成本計量，因該等工具持有之目的為獲取僅有本金及利息償付的合同現金流量。自該等投資的利息收入採用實際利率法計算（見(V)(ii)）。

### 權益投資

權益投資被分類為按FVTPL計量，除非該等權益投資並非持有作買賣，且在初始確認該等投資時，本集團作出不可撤回的選擇以指定為按FVOCI（不可轉回）計量的投資，其公允值的後續變動確認其他全面收益。該項選擇乃基於各項工具作出，但僅在該項投資從發行人的角度符合權益的定義時方才作出。倘若作出該項選擇，則其他全面收益中的累計金額將保留於公允值儲備（不可轉回）中，直至該項投資被出售。於該項投資出售時，公允值儲備（不可轉回）中的累計金額轉至留存溢利，而不通過損益撥回。不論是分類為按FVTPL或按FVOCI計量的權益投資之股息，均根據列載於(V)(iv)的政策確認損益中的其他收入。

## (F) 物業、廠房及設備

物業、廠房及設備按成本減去累計折舊及減值虧損後列示（見(J)）。

報廢或出售物業、廠房及設備項目所產生的利得或損失以該項目的出售所得款項淨額與其賬面值之間的差額釐定，並於報廢或出售當日確認損益。

物業、廠房及設備折舊按下列估計可使用年期，在扣除其估計剩餘價值（如有）後，以直線法撇銷其成本計算：

- 位於租賃土地上持作自用的樓宇按未屆滿的租期及估計可使用年期折舊，並以時間較短者為準，且不多於竣工當日後20年。
- 廠房及機器 5至10年
- 汽車 5年
- 傢俬及裝置 3至10年
- 店鋪租賃裝修 1至2年

如果物業、廠房和設備項目的組成部分有不同的可用期限，有關項目的成本或估值會按照合理的基準分配至各個部分，而且每個部分會分開計提折舊。資產的可使用年期及剩餘價值（如有）均每年進行重估。

## (G) 在建工程

在建工程指興建中的樓宇、物業、廠房以及有待安裝的設備，按成本減去減值虧損後列示（見(J)）。成本包括直接建築成本和借貸成本（見(Z)）。當資產投入擬定用途所需的準備工作大致完成時，有關成本即不再資本化，而在建工程則轉撥至物業、廠房及設備。

在建工程於接近竣工及可作擬定用途前，並不計提任何折舊。

# 主要會計政策

## (H) 無形資產

由本集團購入的無形資產按成本減去累計攤銷（當估計可使用年期為有限）及減值虧損（見(J)）列示。內部產生之商譽及品牌開支於發生期間確認為費用。

具有有限使用年期之無形資產的攤銷是於資產估計可使用年期內以直線法在損益中扣除。以下具有有限使用年期之無形資產由可供使用當日起攤銷，其估計可使用年期如下：

- |         |        |
|---------|--------|
| — 專利及商標 | 10至40年 |
| — 電腦軟件  | 3至10年  |

攤銷的年期及方法均每年進行重估。

## (I) 租賃資產

本集團在合同初始對合同進行評估，確定該合同是否屬一項租賃或者包含一項租賃。如果一份合同在一段時間內為換取代價而讓渡使用一項已識別資產控制權，則該合同是一項租賃或包含一項租賃。控制權意指客戶既有權主導可識別資產的使用，及通過使用獲取幾乎所有經濟利益。

### 作為承租人

自二零一九年一月一日起適用的政策

倘合同包含租賃部分及非租賃部分，則本集團選擇就所有租賃不拆非租賃部分，並將各租賃部分及任何相關非租賃部分視作單一租賃部分去考慮。

於租賃開始日期，本集團確認使用權資產及租賃負債，惟租賃期為12個月（或短於）的短期租賃（如有）及低價值租賃（如有）除外。當本集團訂立低價值資產租賃時，本集團會逐項租賃判定是否將租賃資本化。如果該等租賃未予以資本化，相關租賃付款於租賃期內有系統地確認為費用。

倘租賃予以資本化，則租賃負債初始按租賃期內應付租賃付款的貼現值確認，並使用租賃中內含的利率貼現或倘該利率不可即時釐定，則使用相關增量借款利率。於初始確認後，租賃負債按攤銷成本計量，且利息開支按實際利率法計算。並非取決於指數或利率的可變租賃付款不納入租賃負債計量，因此於其產生的會計期間扣除損益。

租賃予以資本化時確認的使用權資產，初始按成本計量，包括租賃負債的初始金額加於起始日期或之前所作任何租賃付款，以及任何產生的初始直接成本。在適用情況下，使用權資產成本亦包括估計成本，以拆除及移除相關資產或恢復相關資產或其所處地址，貼現至其現值，減任何已收取的租賃激勵。使用權資產其後按成本減累計折舊及減值虧損列賬（見(J)(ii)）。

租賃負債於指數或利率變動引致的未來租賃付款變動，或本集團估計預期根據剩餘價值擔保應付的款項變動，或重新評估本集團是否可合理確定將行使購買、續期或終止選擇權引致的變動時予以重新計量。當租賃負債以此方式重新計量時，對使用權資產賬面值作出相應調整；倘使用權資產的賬面金額已減至零，則將相關調整計入損益。

## (I) 租賃資產 (續)

### 作為承租人 (續)

於二零一九年一月一日前適用的政策

於比較期間，作為承租人，本集團把未將擁有權絕大部分風險和報酬轉移至本集團的租賃劃歸為經營租賃。

倘本集團使用經營租賃下的資產，則根據租賃而支付的款項會於租賃年期所涵蓋的會計期間內以等額於損益中扣除，除非有其他基準更能代表租賃資產所產生的收益模式則屬例外。獲取之租賃優惠將確認損益為淨租金總額的組成部分。或然租金於發生期間在損益中扣除。

## (J) 信貸虧損及資產減值

### (i) 自金融資產的信貸虧損

本集團就按經攤銷成本計量之金融資產之預期信貸虧損確認虧損撥備，包括已抵押存款、銀行定期存款、現金及現金等價物、應收貿易賬款及其他應收款項。按公允值計量之金融資產，包括被指定為按FVOCI計量的權益投資，不用進行預期信貸虧損評估。

#### 預期信貸虧損計量

預期信貸虧損乃信貸虧損的概率加權估計。信貸虧損以所有預期現金缺口（即根據合約應付本集團之現金流量與本集團預期收取之現金流量之間的差額）之貼現值計量。

倘貼現的影響重大，預期現金缺口將使用以下貼現率貼現：

- 定息金融資產、應收貿易賬款及其他應收款項：初始確認時的實際利率或其近似值；
- 浮息金融資產：即期實際利率；

估計預期信貸虧損時所考慮的最長期間為本集團面臨信貸風險的最長合約期間。

於計量預期信貸虧損時，本集團會考慮在無需付出過度的成本或投入下即可獲得的合理可靠資料。此項包括有關過往事件、現時狀況及未來經濟狀況預測的資料。

預期信貸虧損以下列任何一種基礎計量：

- 12個月預期信貸虧損：報告期末後12個月內可能發生的違約事項導致之預期虧損；及
- 存續期預期信貸虧損：應用ECL模型的工具於預計存續期內所有可能發生的違約事項導致之預期虧損。

應收貿易賬款之虧損撥備一般按等同於整個存續期的預期信貸虧損的金額計量。應收貿易賬款的預期信貸虧損是基於本集團過往的信貸虧損經驗（但對債務人特定因素進行調整）及於報告期末對目前及未來整體經濟情況的評估而建立的撥備矩陣予以估計。

就所有其他金融資產，本集團按12個月預期信貸虧損確認虧損撥備，除非某項金融工具自初始確認後信貸風險顯著增加，在此情況下，虧損撥備按存續期預期信貸虧損金額計量。

# 主要會計政策

## (J) 信貸虧損及資產減值 (續)

### (i) 自金融資產的信貸虧損 (續)

#### 信貸風險顯著增加

本集團通過比較金融資產於報告期末及於初始確認日所評估的發生違約的風險，以評估信貸風險自初始確認後是否顯著增加。在作出重新評估時，本集團認為以下情況屬違約事項發生：(i) 借款人不大可能在本集團未採取訴諸實現擔保（如變現抵押品（倘持有））下，向本集團悉數支付其信貸義務；或(ii) 金融資產逾期90日。本集團會考慮合理及具支持性的定量及定性資料，包括過往經驗及無需付出過度的成本或投入而獲取的前瞻性資料。

具體而言，評估信貸風險自初始確認後是否顯著增加會考慮以下資料：

- 未能於合約到期日支付本金或利息；
- 金融資產外部或內部信貸評級（如有）的實際或預期顯著惡化；
- 債務人經營業績實際或預期顯著惡化；及
- 技術、市場、經濟或法律環境的目前或預期變動，因而對債務人向本集團履行義務的能力產生重大不利影響。

對信貸風險顯著上升的評估乃視乎金融資產的性質按單獨基準或集體基準進行。當按集體基準評估時，金融資產基於共享信貸風險特徵分組，例如逾期狀態及信貸風險評級。

預期信貸虧損於各報告期末重新計量，以反映自初始確認以來金融資產的信貸風險變動。預期信貸虧損金額的任何變動均於損益中確認為減值收益或虧損。本集團透過虧損撥備賬為所有金融資產確認減值收益或虧損，並相應調整其賬面值。

#### 利息收入計算基準

已確認的利息收入（參閱(V)(ii)）按金融資產的賬面原值計算，除非金融資產存在信貸減值，在此情況下，利息收入按金融資產的經攤銷成本（即賬面原值減虧損撥備）計算。

於各報告期末，本集團評估金融資產是否存在信貸減值。當發生一項或多項會對金融資產估計未來現金流量造成不利影響的事件，則金融資產存在信貸減值。

金融資產存在信貸減值的證據包括以下可觀察事件：

- 債務人的重大財務困難；
- 違反合約，例如拖欠或懈怠利息或本金支付；
- 債務人有可能將會破產或作其他財務重整；
- 科技、市場、經濟及法律環境的重大改變對債務人有不利影響；及
- 因為發行人的財務困難而導致某抵押品失去活躍市場。

## (J) 信貸虧損及資產減值 (續)

### (i) 自金融資產的信貸虧損 (續)

#### 撇銷政策

倘屬日後實際上不能收回金融資產，則其賬面原值（部分或全部）會被撇銷。該情況通常出現在本集團認為債務人沒有資產或收入來源可產生足夠現金流量以償還應撇銷的金額。

倘先前撇銷之資產其後收回，則在進行收回的期間於損益中確認減值撥回。

### (ii) 其他非流動資產減值

本集團於每報告期末審閱內部及外間資料來源，以確定以下資產是否存在減值跡象，或先前確認的減值虧損是否不再存在或可能已經減少：

- 物業、廠房及設備；
- 使用權資產；
- 無形資產；
- 在建工程；
- 合營公司投資及
- 公司層面財務狀況表內的於附屬公司之投資。

倘存在任何上述跡象，則資產的可收回金額將予估計。

#### — 計算可收回金額

資產的可收回金額為其公允值減去出售成本和使用價值兩者之間的較高者。在評估使用價值時，會按反映當時市場對貨幣時間價值及資產特定風險評估的稅前貼現率，將估計未來現金流量貼現至其現值。如果資產並無產生大量獨立於其他資產的現金流入，則以能獨立產生現金流入的最小資產組別（即現金產生單位）來釐定可收回金額。

#### — 確認減值虧損

倘資產或其所屬現金產生單位的賬面值超過其可收回金額時，則於損益中確認減值虧損。就現金產生單位確認的減值虧損會予以分配，以按比例減少該單位（或該單位組別）內資產的賬面值，惟某資產的賬面值不會減至低於其個別公平值減去處置成本（如能計量）或使用價值（如能釐定）。

#### — 撥回減值虧損

倘用作釐定可收回金額的估算出現正面的變化，則會撥回減值虧損。

所撥回的減值虧損僅限於在過往年度並未確認減值虧損時原應釐定的資產賬面值。所撥回的減值虧損在確認撥回的年度計入損益。

# 主要會計政策

## (K) 存貨

存貨是指日常業務過程中持有以作銷售、處在為該等銷售的生產過程中，或在生產過程中耗用的材料或物料形式持有的資產。

存貨以成本值及可變現淨值兩者中的較低者入賬。

成本值以加權平均成本法計算，並包括所有採購成本、兌換成本及將存貨運至現址和變成現狀的其他成本。

可變現淨值乃日常業務過程中的估計售價減去估計完成生產及銷售所需的成本。

存貨出售時，該等存貨的賬面值於確認有關收益的期間確認為開支。存貨撇減至可變現淨值的減幅及所有存貨虧損一概在撇減或虧損產生期間確認為開支。任何存貨撇減或撥回的金額，在作出撥回期間確認為減少已確認為開支的存貨金額。

## (L) 合同負債

倘客戶於本集團確認相關收益之前支付不可退還的對價，則確認合同負債（見(V)）。倘本集團擁有無條件權利可於本集團確認相關收益前收取不可退還的對價，亦將確認合同負債。在該等情況下，亦將確認相應的應收款項（見(M)）。

## (M) 應收貿易賬款及其他應收款項

應收款項於本集團具有無條件權利收取對價時確認。倘代價到期付款前僅需待時間推移，則收取代價之權利為無條件。

應收款項使用實際利率法按經攤銷成本減信貸虧損撥備列示（見(J)(i)）。

## (N) 衍生金融工具

衍生金融工具按公允值初始確認。於每個報告期末公允值予以重新計量，由此產生之利得或損失即時確認損益。

## (O) 計息借貸

計息借貸按公允值減去歸屬交易成本後初始確認。初始確認後，計息借貸使用實際利率法按經攤銷成本列示。利息支出根據本集團借貸成本相關會計政策予以確認（見(Z)）。

## (P) 應付貿易賬款、應付票據款項及其他應付款項

除根據(Q)計量的財務擔保負債外，應付款項初始按公允值確認，其後則按經攤銷成本列示，惟倘若貼現的影響並不重大，則按成本列示。

## (Q) 財務擔保

財務擔保指要求發行人（即擔保人）支付指定款項以向擔保受益人（「持有人」）賠償因指定債務人未能根據債務工具之條款支付到期款項而導致持有人蒙受損失之合約。

所出具之財務擔保初始按公允值於「其他應付款項」內確認，其公允值乃根據按市場基礎的信貸資料推斷特定債務人的違約機會率及違約下之損失金額去釐定。在初始確認後，初始確認為遞延收入的金額在擔保期內予以攤銷，作為財務擔保收入計入損益。

## (Q) 財務擔保 (續)

本集團監察特定債務人違約的風險，並當財務擔保的預期信貸虧損確定為高於擔保在「其他應付款項」中的賬面金額（即初始確認金額減累計攤銷）時確認撥備。

為釐定預期信貸虧損，本集團會考慮指定債務人自發出擔保以來的違約風險變動，並會計量12個月的預期信貸虧損，惟在指定債務人自發出擔保以來的違約風險大幅增加的情況下除外，在此情況下，則會計量整個存續期的預期信貸虧損。(J)(i)所述的相同違約定義及信貸風險大幅增加的同相同評估標準適用於此。

由於本集團僅須於根據獲擔保工具的條款指定債務人違約時作出付款，故預期信貸虧損乃按預期就補償持有人產生的信貸虧損而作出的付款，減本集團預期從擔保持有人、指定債務人或任何其他人士收取的任何款項估計。有關金額其後將使用現時的無風險利率貼現，並就現金流量的特定風險作出調整。

## (R) 現金及現金等價物

現金及現金等價物包括銀行及手持現金、存放於銀行和其他財務機構的活期存款，以及可以隨時換算為已知現金額且價值變動風險不大，並在購入後三個月內到期的短期和高流動性投資。現金及現金等價物根據載列於(J)(i)之會計政策作預期信貸虧損的評估。

## (S) 僱員福利

### (i) 短期僱員福利及定額供款退休計劃的供款

薪金、年終花紅、有薪年假、向定額供款退休計劃作出的供款及非貨幣福利的成本於僱員提供相關服務的年度內計算。如延遲付款或結算並構成重大影響，則此等金額會以貼現值列示。

### (ii) 股份支付交易

僱員獲授予的股份期權和獎勵股份按公允值確認為僱員成本，而權益中的股份支付薪酬儲備亦會相應增加。公允值是(a)就股份期權而言，在授予日以栢力克－舒爾斯－莫頓期權定價模型計量，並考慮期權授予條款和條件；(b)就獎勵股份而言，則按本公司股份的市場價格計量。如果僱員須符合歸屬條件才能無條件地享有股份期權或獎勵股份的權利，在考慮到期權和獎勵股份歸屬的可能性後，估計授予股份期權和獎勵股份的公允值便會在整個歸屬期內分攤。

本公司會在歸屬期內審閱預期歸屬的股份期權和獎勵股份數目。已於以往年度確認的累計公允值的任何調整會在審閱當年在損益中扣除／計入；但如果原來的僱員支出符合確認為資產的資格，便會對股份支付薪酬儲備作出相應的調整。已確認為支出的數額會在歸屬日作出調整，以反映所歸屬股份期權和獎勵股份的實際數目（同時對股份支付薪酬儲備作出相應的調整）；但只會在無法符合與本公司股份市價相關的歸屬條件時才會放棄之股份期權除外。權益數額在股份支付薪酬儲備中確認，直至(a)就股份期權而言，期權獲行使（轉入股份溢價賬）或期權到期（直接轉入盈餘儲備）時為止；(b)就獎勵股份而言，獎勵股份獲歸屬（當其轉至股本溢價賬目）為止。

## (T) 所得稅

年度所得稅包括即期稅項及遞延稅項資產和負債的變動。即期稅項及遞延稅項資產和負債的變動均於損益內確認，但與於其他全面收益內或直接於權益內確認的項目有關者，則分別於其他全面收益內或直接於權益內確認。

即期稅項為按年內應課稅收入，根據於報告期末已執行或實質上已執行的稅率計算的預期應付稅項，以及對過往年度應付稅項作出的任何調整。

# 主要會計政策

## (T) 所得稅 (續)

遞延稅項資產和負債分別由可扣減和應課稅的暫時差額產生，即資產和負債於財務申報的賬面值與其稅基之間的差額。遞延稅項資產亦由未使用稅項虧損和未使用稅項抵免產生。

所有遞延稅項負債和遞延稅項資產（只限於可能有未來應課稅溢利用作抵扣有關資產）均會確認。能支持可確認由可扣減暫時差額所產生遞延稅項資產的未來應課稅溢利包括因撥回現存應課稅暫時差額而產生的金額；但此等差額必須與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在可扣減暫時差額預計撥回的同一期間或遞延稅項資產所產生稅項虧損可向後期或向前期結轉的期間內撥回。在決定現存應課稅暫時差額是否支持確認由未使用稅項虧損和稅項抵免產生的遞延稅項資產時，亦會採用同一準則，即該等差額若與同一稅務機關及同一應課稅實體有關，並預期在能使用稅項虧損或抵免的同一期間內撥回，則會被考慮。

已確認的遞延稅項金額按照資產和負債賬面值的預期變現或清償方式，根據在報告期末已執行或實際已執行的稅率計算。遞延稅項資產和負債均不作貼現。

本集團會在每報告期末審閱遞延稅項資產的賬面值。如果不再可能獲得足夠的應課稅溢利以抵扣相關稅項利益，該遞延稅項資產的賬面值便會調低。如果日後又可能獲得足夠的應課稅溢利，則該等削減金額便會撥回。

即期稅項結餘及遞延稅項結餘及其變動額，會各自分開呈報且不予抵銷。倘本集團有法定行使權以即期稅項資產抵銷即期稅項負債，並且符合以下附帶條件，則即期稅項資產可抵銷即期稅項負債，及遞延稅項資產可抵銷遞延稅項負債：

- 倘為即期稅項資產和負債，本集團計劃按淨額基準結算，或同時變現該資產和清償該負債；或
- 倘為遞延稅項資產和負債，而此等資產和負債與同一稅務機關就以下其中一項徵收的所得稅有關：
  - 同一應課稅實體；或
  - 不同的應課稅實體，此等實體計劃在日後每個預計有大額遞延稅項負債需要清償或大額遞延稅項資產可以收回的期間內，按淨額基準變現即期稅項資產和清償即期稅項負債，或同時變現該資產和清償該負債。

## (U) 撥備及或然負債

倘本集團須就已發生的事件承擔法律或推定責任，並可能須為履行該責任而付出經濟利益，而且能夠作出可靠的估計時，便應就該未能確定時間或數額的負債確認撥備。如果貨幣的時間價值重大，則按預計履行責任所需開支的現值將撥備列示。

倘不一定須要付出經濟利益，或是無法可靠地估計有關金額，則將有關責任披露為或然負債，惟付出經濟效益的可能極低則除外。如果本集團可能須承擔的責任須視乎某宗或多宗未來事件是否發生才能確定是否存在，則該等責任亦會披露為或然負債，惟付出經濟利益的可能極低則除外。



## (V) 收益及其他收入

收益在產品的控制權轉移至客戶時按本集團預期有權獲取的承諾對價金額，除去代第三方收取的款項，予以確認。收益並不包括增值稅，並已扣除任何營業折扣、返利及退貨。

本集團的收益及其他收入確認政策之進一步詳情如下：

### (i) 銷售貨品

收益在體育用品的控制權被視為已轉移予客戶時予以確認。

### (ii) 利息收入

利息收入於應計提時採用實際利率法確認。就按經攤銷成本計量且並無存在信貸減值的金融資產而言，按資產的賬面原值採用實際利率。就存在信貸減值的金融資產而言，資產的經攤銷成本（即賬面原值扣除虧損撥備）採用實際利率（見(J)(i)）。

### (iii) 政府補助金

倘可合理確定能夠收取政府補助金，而本集團將符合政府補助金所附帶的條件，則政府補助金將初步在財務狀況表中初始確認。補償本集團所產生開支的補助金於產生開支的同一期間有系統地於損益中確認為收入。補償本集團資產成本的補助金初始確認為遞延收入，其後於資產可使用年期有系統地採用降低折舊費用方式確認損益。

### (iv) 權益工具的股息收入

非上市權益投資的股息收入在股東收取款項的權利確立時確認。

上市權益投資的股息收入在投資項目的股價除息時確認。

## (W) 外幣換算

### (i) 功能貨幣與列賬貨幣

本集團旗下公司的財務報表所列項目均採用最能反映公司在重大事件和環境下的經濟本質之貨幣（「功能貨幣」）計算。本公司的功能貨幣為港幣。

本財務報表以人民幣列賬（「列賬貨幣」）。

# 主要會計政策

## (W) 外幣換算 (續)

### (ii) 交易及結餘

年內的外幣交易按交易日的匯率換算為功能貨幣。以外幣計值的貨幣資產及負債則按報告期末當日的匯率換算。匯兌利得及損失於損益中確認。

以外幣按歷史成本計算的非貨幣資產及負債使用交易日的匯率換算。交易日為實體首次確認有關非貨幣資產及負債之日。

中國大陸以外的業務的業績按與交易日匯率相若的匯率換算為人民幣。綜合財務狀況表內的項目按報告期末當日的匯率換算為人民幣。由此產生的匯兌差額確認為其他全面收益及獨立地累積於權益中的匯兌儲備。

於出售中國大陸以外的業務時，與該業務相關的累計匯兌差額將於出售業務的損益被確認時由權益重分類至損益內。

## (X) 研發

研究活動的開支於其產生期間內確認為費用。倘若產品或程序在技術上和商業上可行，且本集團有足夠的資源和意願完成開發，則開發活動的開支會予以資本化。

## (Y) 股息

股息於宣派期間確認為負債。

## (Z) 借貸成本

直接歸屬於收購、興建或生產一項資產（指必須經一段長時間以達到擬定用途或銷售者）的借貸成本，予以資本化作為該資產成本之一部分。其他借貸成本於產生期間在損益中費用化。

屬於合資格資產成本一部份的借貸成本，於資產產生開支、借貸成本產生和使資產投入擬定用途或銷售所必須的撥備工作進行期間開始資本化。在使合資格資產投入擬定用途或銷售所必須的絕大部份撥備工作中止或完成時，借貸成本便會暫停或停止資本化。

## (AA) 關連人士

(a) 該名人士須符合以下條件時，該名人士或其家族之近親與本集團方有關連：

- (i) 對本集團擁有控制權或聯合控制權；
- (ii) 對本集團擁有重大影響；或
- (iii) 為本集團或本集團母公司之主要管理層人員。

## (AA) 關連人士 (續)

(b) 實體於適用以下任何條件時，與本集團方有關連：

- (i) 實體與本集團為同一集團成員，即母公司、附屬公司及同系附屬公司各自彼此相互關連。
- (ii) 某一實體為另一實體之聯營公司或合營公司，或為另一實體所屬集團成員之聯營公司或合營公司。
- (iii) 實體均為同一第三方之合營公司。
- (iv) 實體為第三實體之合營公司，而另一實體為第三實體之聯營公司。
- (v) 實體為本集團或與本集團有關之實體之僱員福利設立離職後福利計劃。
- (vi) 實體受(a)所界定人士控制或聯合控制。
- (vii) (a)(i)所界定人士對實體擁有重大影響或為實體或該名實體母公司之主要管理層人員。
- (viii) 實體或其附屬集團的任何成員公司向本集團或本集團的母公司提供主要管理人員服務。

該名人士之家族親近為預期將會影響與實體交易之該名人士或受其影響之家族成員。

## (BB) 分部報告

於財務報表之營運分部及各分部項目之金額乃自財務資料中確認，並定期向本集團最高管理層提供以分配資源及評估本集團各業務類別之表現及地域位置。

就財務申報而言，除非分部具備相似的經濟特徵及在產品及服務性質、生產工序性質、客戶類型或類別、用作分配產品或提供服務之方法及監管環境之性質方面相似，否則各個重大營運分部不會進行合算。個別非重大之營運分部，如果符合上述大部分標準，則可進行合算。

## 主要附屬公司

公司名稱	註冊/經營地點	已繳足資本	應佔股權		主要業務
			直接	間接	
安踏實業集團有限公司 (「安踏實業」)	英屬維爾京群島/香港	美元10,000元	100%	—	投資控股
原動力體育用品有限公司 (「原動力」)	英屬維爾京群島/香港	美元10,000元	100%	—	投資控股
銳動體育用品有限公司 (「銳動體育」)	英屬維爾京群島/香港	美元1元	100%	—	投資控股
安迪體育用品有限公司 (「安迪體育」)	英屬維爾京群島/香港	美元1元	100%	—	投資控股
原生力控股有限公司 (「原生力控股」)	英屬維爾京群島/香港	美元1元	100%	—	投資控股
安可體育用品有限公司 (「安可體育」)	英屬維爾京群島/香港	美元1元	100%	—	投資控股
安景體育用品有限公司 (「安景體育」)	英屬維爾京群島/香港	美元1元	100%	—	投資控股
安連體育用品有限公司 (「安連體育」)	英屬維爾京群島/香港	歐元700,000,001元	100%	—	投資控股
安泰體育用品有限公司 (「安泰體育」)	英屬維爾京群島/香港	美元1元	100%	—	投資控股
ANLLIAN Capital Limited (「ANLLIAN Capital」)	英屬維爾京群島/香港	歐元1元	100%	—	投資控股
安踏投資有限公司 (「安踏投資」)	香港	港幣1,000,000元	—	100%	投資控股
安踏國際有限公司 (「安踏國際」)	香港	港幣1元	—	100%	管理服務
原生力投資有限公司 (「原生力投資」)	香港	港幣1元	—	100%	投資控股
安踏體育日本株式會社 (「安踏日本」)(附註(iii))	日本	日圓50,000,000元	—	100%	產品設計
安踏(中國)有限公司 (「安踏中國」) (附註(ii))	中國	人民幣593,901,290元	—	100%	體育用品製造及買賣
長汀安踏體育用品有限公司 (「安踏長汀」) (附註(ii))	中國	港幣80,000,000元	—	100%	體育用品製造
廈門安踏體育用品有限公司 (「安踏廈門」) (附註(ii))	中國	港幣50,000,000元	—	100%	體育用品製造

公司名稱	註冊/經營地點	已繳足資本	應佔股權		主要業務
			直接	間接	
安踏體育用品集團有限公司 (「安踏集團」) (附註(i))	中國	港幣1,130,000,000元	—	100%	體育用品製造及買賣
廈門安踏貿易有限公司 (「廈門安踏貿易」) (附註(ii))	中國	人民幣261,168,000元	—	100%	體育用品買賣
廈門群鯉實業有限公司 (「廈門群鯉實業」) (附註(ii))	中國	人民幣160,000,000元	—	100%	房地產開發
廈門安踏有限公司 (「廈門安踏」) (附註(ii))	中國	人民幣800,000,000元	—	100%	投資控股及 體育用品買賣
福建安踏物流信息科技有限公司 (「安踏物流」) (附註(ii))	中國	人民幣779,000,000元	—	100%	物流服務
廈門安踏實業有限公司 (「廈門安踏實業」) (附註(ii))	中國	人民幣100,000,000元	—	100%	體育用品製造
廈門安踏電子商務有限公司 (「廈門安踏電子商務」) (附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	—	100%	體育用品零售
河南安踏體育用品有限公司 (「河南安踏」) (附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	—	100%	體育用品買賣
河南安踏鞋材有限公司 (「河南鞋材」) (附註(ii))	中國	人民幣150,000,000元	—	100%	鞋底製造
泉州安踏鞋材有限公司 (「泉州鞋材」) (附註(ii))	中國	人民幣100,000,000元	—	100%	鞋底製造
泉州市東禕達輕工發展有限公司 (「東禕達」)(附註(ii))	中國	人民幣53,565,023元	—	100%	鞋底製造
上海安踏實業有限公司 (「上海安踏實業」) (附註(ii))	中國	人民幣290,000,000元	—	100%	體育用品買賣

## 主要附屬公司

公司名稱	註冊/經營地點	已繳足資本	應佔股權		主要業務
			直接	間接	
廈門安踏服飾有限公司 (「安踏服飾」) (附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	—	100%	體育用品零售
廈門斐越信息技術有限公司 (「廈門斐越」) (附註(i))	中國	人民幣10,000,000元	—	100%	信息技術服務
斐樂服飾有限公司 (「斐樂服飾」)(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	—	100%	體育用品零售
Fila Marketing (Hong Kong) Limited (「Fila Marketing」)	香港	港幣79,800,000元	—	100%	體育用品零售
Fila (Macao) Limited (「Fila Macao」)	澳門	澳門幣25,000元	—	100%	體育用品零售
Full Prospect Sports Limited (「Full Prospect」)	開曼群島/香港	美元100元	—	85%	投資控股
Full Prospect (IP) PTE Ltd (「Full Prospect IP」)	新加坡/香港	美元100,000元	—	85%	商標持有
Speed Benefit Limited (「Speed Benefit」)	香港	港幣1,000,000元	—	85%	體育用品買賣
斐樂體育有限公司 (「斐樂中國」) (附註(i))	中國	美元9,000,000元	—	85%	體育用品買賣
廈門斐樂體育用品有限公司 (「廈門斐樂」) (附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	—	85%	體育用品零售
銳動國際有限公司 (「銳動國際」)	英屬維爾京群島/香港	美元100元	—	85%	投資控股
斯潘迪投資有限公司 (「斯潘迪投資」)	香港	港幣1元	—	85%	投資控股
銳動(香港)有限公司 (「銳動香港」)	香港	港幣100元	—	85%	投資控股
斯潘迪(中國)有限公司 (「斯潘迪中國」)(附註(i))	中國	人民幣30,000,000元	—	85%	體育用品買賣
廈門斯潘迪有限公司 (「廈門斯潘迪」)(附註(ii))	中國	—	—	85%	體育用品零售
迪桑特中國控股有限公司 (「迪桑特控股」)	開曼群島	人民幣250,000,000元	—	60%	投資控股
迪桑特中國投資有限公司 (「迪桑特投資」)	香港	人民幣1元	—	60%	投資控股

公司名稱	註冊/經營地點	已繳足資本	應佔股權		主要業務
			直接	間接	
迪桑特(中國)有限公司 (「迪桑特中國」)(附註(i))	中國	人民幣100,000,000元	—	60%	體育用品買賣及零售
上海迪知服飾有限公司 (「上海迪知」)(附註(ii))	中國	—	—	60%	體育用品零售
泉州寰球鞋服有限公司 (「寰球」)(附註(ii))	中國	美元26,260,000元	—	55%	體育用品製造及買賣
Motive Force Sports Products (Singapore) PTE. LTD. (「Motive Force (Singapore)」)	新加坡	新加坡幣500,000元	—	100%	體育用品零售
寧波群鯉服飾有限公司 (「寧波群鯉」)(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	—	100%	體育用品零售
上海群鯉服飾有限公司 (「上海群鯉」)(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	—	100%	體育用品零售
瀋陽安踏實業有限公司 (「瀋陽安踏實業」)(附註(ii))	中國	人民幣40,000,000元	—	100%	體育用品零售
上海斐樂體育發展有限公司 (「上海斐樂」)(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	—	85%	體育用品零售
可隆體育中國控股有限公司 (「可隆體育控股」)	香港	美元80,000,000元	—	50%	投資控股
KOLON SPORT China (IP) Pte. Ltd. (「KOLON SPORT IP」)	新加坡/香港	美元33,220,000元	—	50%	商標持有
富恩施(北京)貿易有限公司 (「富恩施貿易」)(附註(i))	中國	人民幣113,829,800元	—	50%	體育用品零售
韻揚集團有限公司(「韻揚集團」)	香港	港幣20,286,500元	—	100%	投資控股及兒童 服裝用品零售
億善有限公司(「億善」)	香港/台灣	港幣32,500,000元	—	100%	兒童服裝用品零售
兆財國際有限公司(「兆財國際」)	香港	港幣1,000,000元	—	100%	兒童服裝用品零售

## 主要附屬公司

公司名稱	註冊/經營地點	已繳足資本	應佔股權		主要業務
			直接	間接	
Esteemed Elite Holdings Limited (「Esteemed Elite Holdings」)	英屬維爾京群島/香港	美元1元	—	100%	投資控股
SKC (US) Inc. (「SKC US」)	美國	美元1,000元	—	100%	兒童服裝用品零售
韻利(上海)商業有限公司 (「韻利商業」)(附註(i))	中國	港幣11,000,000元	—	100%	兒童服裝用品零售
ANTA US CO. LTD (「ANTA US」)	美國	—	—	100%	產品設計
小笑牛投資有限公司 (「小笑牛投資」)	香港	港幣1元	—	100%	投資控股
上海群隆服飾有限公司 (「上海群隆」)(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	—	50%	體育用品零售
可隆體育(中國)有限公司 (「可隆體育中國」)(附註(i))	中國	人民幣100,000,000元	—	50%	體育用品買賣
原動力電子商務有限公司 (「原動力電子商務」)	香港	港幣1,000,000元	—	100%	體育用品零售
安啟服飾有限公司 (「安啟服飾」)(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	—	100%	體育用品零售
寧波斐越服飾有限公司 (「寧波斐越」)(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	—	100%	體育用品買賣
安踏體育韓國有限公司 (「安踏韓國」)(附註(iv))	韓國	韓元100,000,000元	—	100%	產品設計
小笑牛服飾有限公司 (「小笑牛服飾」)(附註(ii))	中國	人民幣10,000,000元	—	100%	兒童服裝用品零售
廈門小笑牛有限公司 (「廈門小笑牛」)(附註(ii))	中國	—	—	100%	兒童服裝用品零售
小笑牛(中國)有限公司 (「小笑牛中國」)(附註(i))	中國	人民幣35,000,000元	—	100%	兒童服裝用品買賣
Kingkow (IP) Pte. Ltd. (「Kingkow IP」)	新加坡/香港	美元1元	—	100%	商標持有
Kingkow (Macao) Limited (「Kingkow Macao」)	澳門	澳門幣25,000元	—	100%	兒童服裝用品買賣



公司名稱	註冊/經營地點	已繳足資本	應佔股權		主要業務
			直接	間接	
晉江安心物業管理有限公司 (「晉江安心物業管理」)(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	—	100%	物業管理
廈門安踏進出口有限公司 (「廈門安踏進出口」)(附註(ii))	中國	人民幣21,000,000元	—	100%	體育用品進出口
上海耀盛實業發展有限公司 (「上海耀盛實業」)(附註(ii))	中國	人民幣800,000,000元	—	100%	房地產開發
上海安踏體育用品有限公司 (「上海安踏體育」)(附註(ii))	中國	人民幣1,000,000元	—	100%	研究與開發
斐尚服飾有限公司 (「斐尚服飾」)(附註(ii))	中國	人民幣50,000,000元	—	60%	體育用品零售
斐達服飾有限公司 (「斐達服飾」)(附註(ii))	中國	人民幣20,000,000元	—	52%	體育用品零售
斐鴻服飾有限公司 (「斐鴻服飾」)(附註(ii))	中國	人民幣20,010,000元	—	51%	體育用品零售
Avid Sports International Limited (「Avid Sports International」)	英屬維爾京群島	美元5,000,000元	—	50%	投資控股

附註：

- (i) 此等實體為於中國成立的外商獨資企業。
- (ii) 此等實體為於中國成立的有限責任公司。
- (iii) 該公司名稱之中文譯名僅供參考。公司之官方名稱為日語。
- (iv) 該公司名稱之中文譯名僅供參考。公司之官方名稱為韓語。

# 詞彙

## 股東週年大會

本公司股東週年大會或其任何續會

## AMER SPORTS

Amer Sports Oy (Amer Sports Corporation)，一間於芬蘭共和國註冊成立的體育用品公司

## 安達控股

安達控股國際有限公司

## 安達投資

安達投資資本有限公司

## 安踏

安踏品牌

## 安踏國際

安踏國際集團控股有限公司

## 安踏兒童

安踏兒童品牌，專為兒童提供安踏產品

## 安踏體育／本公司

安踏體育用品有限公司

## 安踏店

安踏零售店

## 董事會

本公司之董事會

## BVI

英屬維爾京群島

## CAGR

複合年均增長率

## 中國／PRC

中華人民共和國

## 中國奧委會／COC

中國奧林匹克委員會

## DESCENTE

DESCENTE品牌

## DESCENTE店

DESCENTE零售店

## 執行董事

本公司之執行董事

## 歐元／EUR

歐元，歐盟之法定貨幣

## FILA

FILA品牌

## FILA FUSION

FILA子品牌，專為年輕人提供服飾

## FILA KIDS

FILA KIDS品牌，專為兒童提供FILA產品

## FILA中國商標

所有在中國大陸、香港和澳門註冊，帶有「FILA」品牌的商標

## FILA店

FILA零售店

## GDP

國內生產總值

## 本集團

本公司及其附屬公司

## 香港

中國香港特別行政區

## 港幣／HK\$

香港之法定貨幣

## 香港聯交所／HKEX

香港聯合交易所有限公司

## HIBOR

香港銀行同業拆息

## 獨立非執行董事

本公司之獨立非執行董事

## IT

電子系統

## KINGKOW

KINGKOW品牌

## KOLON SPORT

KOLON SPORT品牌

## 上市規則

香港聯合交易所有限公司證券上市規則

## MSCI

摩根士丹利資本國際標準指數

## 澳門

中國澳門特別行政區

## 中國大陸

中國大陸區域，地理上不包括香港、澳門及台灣

## NASA

美國太空總署

## NBA

美國職業籃球聯賽

## 非執行董事

本公司之非執行董事

## OEM

原設備生產商

## 研發／R&D

研究與開發

## 人民幣／RMB

中國之法定貨幣

## 股份

本公司股份中每股面值港幣0.10元之普通股份

## 股東

本公司股東

## SPRANDI

SPRANDI品牌

## 美國

美利堅合眾國

## 美元／USD

美利堅合眾國之法定貨幣

## 本年度

截至二零一九年十二月三十一日止年度



