



LI NING COMPANY LIMITED

李寧有限公司

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

(股份代號：2331)



一切  
皆有可能

2015年度報告





## 關於李寧集團

李寧有限公司為中國領先的體育品牌企業之一，主要以李寧品牌提供專業及休閒運動鞋、服裝、器材和配件產品。本集團擁有品牌營銷、研發、設計、製造、經銷及零售能力，總部位於北京，已於中國建立龐大的供應鏈管理體系以及分銷和零售網絡。

除核心品牌李寧牌外，本集團亦生產、開發、推廣、分銷及／或銷售自有、特許或與本集團第三方設立的合資企業經營的其他品牌體育產品，包括紅雙喜乒乓球產品、AIGLE（艾高）戶外運動用品及Lotto（樂途）運動時尚產品。

## 目錄

2	2015年大事記
4	公司資料
6	五年財務摘要
12	主席報告
16	管理層討論與分析
40	企業管治報告
56	董事和高級管理人員
60	投資者關係報告
62	環境、社會及管治報告
72	董事會報告
85	獨立核數師報告
87	綜合資產負債表
89	綜合收益表
91	綜合全面收益表
92	綜合權益變動表
93	綜合現金流量表
94	綜合財務報表附註
160	詞彙



# 2015年大事記

## 4月

### 「一同向前 想跑就跑」

#### 2015李寧10公里路跑聯賽

李寧10公里路跑聯賽由2012年開始，是國內首個以聯賽形式，且具備專業競賽水準的中國標誌性路跑賽事，並於過去兩年蟬聯中國權威專業跑步雜誌《跑者世界》頒發的「中國最佳路跑聯賽」獎項，截至到2015年，已有近15萬跑友親身體驗了這個「中國最佳」。

值得一提的是，李寧攜手小米運動APP全面啟動了李寧10K線上聯賽，打破參賽地域局限的優勢已逐漸獲得跑友們的認可與追捧。

### 亮相2015春夏面料展 李寧引領可持續發展潮流 風向標

中國國際紡織面料及輔料(春夏)博覽會(Intertextile Shanghai Apparel Fabrics)在上

海舉行，李寧作為國內唯一的體育用品品牌應邀亮相此次博覽會，在可持續發展服裝展示區展出有機棉系列和Eco-circle系列運動服裝，體現了品牌在環保理念和環保可持續發展方面的成果。通過新型環保材料的開發和使用，李寧品牌以切實的環保理念引領行業的可持續性潮流發展趨勢，用科技點亮綠色生活。



## 5月

### 李寧做客「總裁線上」 鳳凰財經專訪

在接受鳳凰財經專訪時，李寧先生表示「做一個中國的體育品牌，我仍在努力，並希望把自己的體育的積累的經驗能貢獻給城市或者貢獻給社會」，最後以「一切皆有可能」作總結。

## 7月

### 2015韋德中國行

於北京後海舉行首次公開活動，為韋德中國行拉開序幕，並在李寧中心公佈「韋德之道全球設計大賽」的冠軍鞋款一變色龍，首次將

網友投稿所設計產品進行量產售賣，是實現公司「互聯網+」策略中堅實的一步。其後陸續與球迷和消費者在石家莊、成都、東莞、深圳、廣州等地開展圍繞變色龍及各種具有當地文化特色的深度互動活動，進一步增強消費體驗及產品體驗。

### 「智跑生活，觸手可得」 李寧華米發佈兩款智能跑鞋

李寧公司攜手華米科技共同積極宣導新鮮有趣的智慧跑步生活方式，致力於用專業裝備激發大眾運動細胞，用智慧運動服務豐富大眾的運動生活。此兩款產品在李寧SMART和小米運動雲端大資料科技平台的基礎上進行核心研發，打造「專業裝備+智慧硬體+移動互聯網+資料分析分享」等四維一體的立體智慧平台，為消費者提供多元化的跑步體驗，開啟李寧品牌進軍「互聯網+運動生活體驗」領域的新時代。



## 8月 25周年司慶

李寧追夢25年邁向新里程，重啟『一切皆有可能』，迎來品牌新生。『一切皆有可能』品牌口號是李寧的品牌DNA，契合時代脈搏，標誌著李寧公司由體育裝備提供商向「互聯網+運動生活體驗」提供商的戰略轉變。



在司慶活動現場，李寧先生表示：「在過往的25周年裡，我們時刻保持初心，每一天都在迎接挑戰、大膽創新，不斷突破。2015年是李寧公司的25周年，更是李寧公司重新步入新一輪業務發展的元年，希望再振使命和核心價值觀，用運動燃燒激情，鼓勵李寧人去追求夢想、激發無限想像力，讓『一切皆有

可能』。這不僅是我們的DNA，最能代表品牌精神，也反映了在當下的「互聯網+」大格局下，我們要更符合互聯網環境、突破行業瓶頸，充分去想像、大膽創新，推動李寧公司煥發新生。」

## 11月 「雙十一」銷售重點

於「雙十一」單日，天貓平台李寧品牌錄得整體交易額超過2億元人民幣，穩居國內運動品牌銷售額榜首。

### CBA戰火再燃

作為CBA聯賽官方戰略合作夥伴代表，李寧先生在頒獎儀式結束後為新賽季送祝福：「希望今晚揭幕戰的對陣雙方都能夠放開打，新賽季，『一切皆有可能』！」

CBA的精彩從來就不僅僅是場上的風起雲湧，更在於這是球迷們一年一度的歡聚盛宴——球員的比賽裝備、球迷的周邊產品以及比賽中的良性互動越來越多地豐富著屬於CBA聯賽的籃球文化內涵。這個賽季，李寧公司進一步推廣籃球文化，除了延續廣受好評的場內外互動活動、「我的專屬戰袍」個性定制服務之外，更進一步開始挖掘屬於籃球的個性魅力。

## 12月 李寧與京東強強合作

李寧與京東簽署戰略合作協定，將共同發揮資源整合優勢，提高總體庫存利用率，降低整體運營費率。此次強強合作，即時動態滿足門店貨品需求，幫助品牌實現線上與線下的庫存打通、銷售打通、服務打通和使用者打通，打造更高效的供應鏈體系，進一步拓展零售管道，為李寧公司正在實施的O2O戰略提供堅實的供應鏈基礎。

## 公司資料

李寧有限公司 • 2015年度報告

# 公司資料

### 董事會

#### 執行董事

李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)

#### 非執行董事

陳悅先生  
吳人偉先生

#### 獨立非執行董事

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

### 執行委員會

李寧先生(委員會主席)  
陳悅先生  
吳人偉先生

### 審核委員會

顧福身先生(委員會主席)  
王亞非女士  
陳振彬博士，GBS，太平紳士

### 薪酬委員會

王亞非女士(委員會主席)  
陳悅先生  
陳振彬博士，GBS，太平紳士

### 提名委員會

蘇敬軾先生(委員會主席)  
李寧先生  
陳振彬博士，GBS，太平紳士

### 授權代表

李寧先生  
陳悅先生

### 公司秘書

戴嘉莉女士

### 註冊辦事處

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

### 香港主要營業地點

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

### 營運總部

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

### 主要股份過戶登記處

Royal Bank of Canada Trust Company (Cayman) Limited  
4th Floor, Royal Bank House  
24 Shedden Road, George Town  
Grand Cayman KY1-1110  
Cayman Islands

### 香港股份過戶登記分處

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

### 核數師

羅兵咸永道會計師事務所  
執業會計師

### 法律顧問

香港法律  
長盛國際律師事務所

中國法律  
錦天城律師事務所

### 主要往來銀行

香港  
恒生銀行有限公司  
星展銀行香港分行

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

# 五年財務摘要

單位：千元人民幣

	2015	2014	2013	2012	2011
<b>經營業績：</b>					
營業額	7,089,495	6,047,195	5,217,957	6,213,586	8,445,624
經營溢利／(虧損)	157,069	(643,062)	(311,245)	(1,739,385)	564,773
除稅前溢利／(虧損)	30,814	(777,888)	(424,084)	(1,881,024)	477,908
權益持有人應佔溢利／(虧損)	14,309	(781,481)	(391,540)	(1,979,114)	385,813
息稅前利潤加折舊及攤銷	393,953	(456,221)	(99,496)	(1,473,441)	800,677
<b>資產與負債：</b>					
非流動資產總值	1,413,942	2,077,087	2,055,201	2,114,048	2,549,598
流動資產總值	5,483,516	3,962,719	3,961,650	3,905,524	4,769,138
流動負債總值	2,471,786	2,679,141	2,017,723	3,264,127	3,052,985
流動資產淨值	3,011,730	1,283,578	1,943,927	641,397	1,716,153
資產總值	6,897,458	6,039,806	6,016,851	6,019,572	7,318,736
資產總值減流動負債	4,425,672	3,360,665	3,999,128	2,755,445	4,265,751
權益持有人應佔股本及儲備	3,179,903	1,951,858	2,684,230	1,613,597	3,471,843
<b>重要財務指標：</b>					
毛利率	45.0%	44.9%	45.2%	37.7%	46.5%
權益持有人應佔溢利／(虧損)率	0.2%	(12.9%)	(7.5%)	(31.9%)	4.6%
息稅前利潤加折舊及攤銷率	5.6%	(7.5%)	(1.9%)	(23.7%)	9.5%
每股盈利／(虧損)					
— 基本(分人民幣)	0.66	(49.97)	(26.91)	(153.14)	29.90
— 攤薄(分人民幣)	0.66	(49.97)	(26.91)	(153.14)	29.80
每股股息(分人民幣)	-	-	-	-	11.07
權益持有人應佔權益回報率	0.6%	(33.7%)	(18.2%)	(77.8%)	11.3%
每股有形資產淨值(分人民幣)	162.59	94.24	157.86	97.40	241.46
負債對權益比率	109.7%	198.3%	116.4%	260.7%	105.2%











# 運動員 精神











主宰  
这一秒

## 主席報告

李寧有限公司 • 2015年度報告

# 主席報告



李寧先生  
執行主席  
兼代理行政總裁



各位股東：

## 引言

李寧品牌於1990年創建至今，已經歷了25年的風雨歷程。2015年，值公司25週年之際，我們選擇回歸『一切皆有可能』的口號，不僅彰顯我們源自運動拼搏精神的品牌DNA，更代表著李寧人挑戰新領域的想象力與實現和跨越業務目標的勇氣與毅力。與此同時，2015年亦是公司重新步入發展的起步元年。年內，通過全體員工的堅持，不懈努力，相關舉措得以成功落實，各項經營指標均取得顯著改善，使得集團最終實現扭虧為盈的目標。

在業務發展的過程中，我們逐步意識到當下消費者的消費及生活模式的轉變，以及其對商業機構所給予服務的價值認可亦在悄然改變，創造體驗成為2015年的重要策略。年內，我們以試點產品，特別是智能產品與電子商務相結合方式，通過線上線下互動方式推出主打產品，得到市場普遍認可，為公司未來發展開拓新空間。


## 扭虧為盈

2015年是我們重新步入發展的起步元年。年內，我們繼續鞏固圍繞產品、渠道及零售運營能力的「三大支柱」戰略，包括籃球、跑步、羽毛球、訓練及運動生活在內的五大核心品類業務繼續帶動收入增長。同時，業務發展更為均衡，銷售網絡重新擴張，運營資金顯著改善。取得這些成果為公司未來發展之路奠定堅實基礎：

- 成功實現扭虧為盈的目標。集團自2011年以來首次盈利及經營活動現金流轉正。年內，收入增長17%，權益持有人應佔溢利為1千4百萬元人民幣，經營活動現金流轉正至6.87億元人民幣。同時，運營資金顯著改善，現金週期縮短；存貨原值(撥備前及不包含紅雙喜)在直營銷售點淨增313個的情況下仍降低20%；
- 業務發展更為均衡。2015年，公司零售、批發及電商業務收入均錄得雙位數增長。就同店銷售而言，整個平台於2015年第四季度及全年分別錄得低單位數及高單位數增長，於年內四個季度均保持正向增長。經銷商信心及自身狀況逐步恢復，就吊牌價而言，訂貨會訂單於直至2016年第三季度連續九個季度錄得按年增長。電商渠道銷售的收入佔比大幅上升，按年增幅約一倍；
- 銷售網絡得以重新擴張。至2015年年尾，銷售點同比淨增507個達至6,133個。其中，經銷商銷售點淨增加194個，為自2011年以來首次恢復擴張；
- 「互聯網+」概念的引入為公司經營業務模式帶來新突破。利用互聯網的交流與分享特性，聚焦線上線下互動模式，結合專業運動功能性的產品優勢，為運動群體帶來具凝聚力的體驗影響，為品牌帶來更具內涵的深度價值。年內，依託電商平台，公司陸續推出智能跑鞋「烈駿」和「赤兔」、韋德及CBA球鞋、漫威跨界等產品，獲得了市場的正面肯定，同時見證公司追求體驗價值的步伐。

### 打造用戶體驗的發展元年

2015年，公司通過提升產品體驗、購買體驗、運動體驗，全方位為消費者打造品牌的獨特體驗價值，建立持續的品牌核心競爭力。

- 一 在購買體驗方面，我們細化品牌標識策略，繼續拓展電商業務平台，並合理運用運動資源的市場影響力，協助提升購買體驗。為更準確的配合消費者需求，對原有運動生活品類做出更為細緻的品牌區分，有針對性地匹配以新渠道形象，打造互動體驗空間，靈活有效地執行陳列指引，突出主題，提供全新購買體驗。李寧品牌產品將是我們的運動專業產品，針對了解李寧品牌及著重功能性的傳統運動參與者，突出運動及專業屬性；以藍色為主調的彈簧標「」是公司新推出的、以較低價定位的運動休閒快時尚品牌，將採用快時尚模式，兼顧大眾對運動元素的需求；LNG是以都市時尚商務白領人士為目標客群，立足於超大及一線核心商圍的全新運動時尚品牌，由韓國設計團隊百分之百主導設計、開發。同時，年內公司成功依託電商平台，以部分產品為試點實施線上線下互動的產品銷售方式。以與華米科技(小米生態鏈企業)合作推出的兩款智能跑鞋為例，產品採取了線上發售、線下體驗的創新購買方式，大眾版「赤兔」和高配版「烈駿」銷售及推廣均以互聯網為主要依託，於2015年，兩款智能鞋總銷量約三十萬雙。年內，我們仍然重視運動資源的市場影響力，針對專業運動品類，通過運動資源進店和新品發佈活動提升消費者的期望值及購買體驗；
- 一 產品體驗仍是工作側重點，針對不同產品屬性強化「讓專業更專業，讓生活更搭配」的理念。在專業運動產品層面繼續專注於產品本身的功能性需求及舒適度，幫助運動人士提升

運動表現；在運動休閒產品層面，根據消費者消費水平、所在商圍等差異，在不同標識的銷售點推出差異化時尚運動服飾。同時，我們更加強調消費者在店內的產品互動體驗，鼓勵交流分享，積極推動旗艦店內跑步Corner、李寧iRun俱樂部和李寧跑步品類店的開設，並配合銷售部門的多店型的策略進行針對性產品規劃和鋪貨。位於王府井旗艦店8月份新裝開業，其中三層的iRun體驗區域兼具專業授課、體能訓練、腳型測試、跑團聚會和約跑等多方面體驗功能，開業以來已經累計接待跑者上萬人；

- 一 源自專業拼搏精神的運動基因是我們的核心所在，為消費者提供獨特的運動體驗亦是創造體驗價值的重點之一。年內，我們繼續透過贊助賽事如深圳國際馬拉松、李寧10公里路跑聯賽，鼓勵消費者參與運動；繼續贊助CBA、CUBA、蘇迪曼杯、世錦賽等國內外頂級賽事，培養及提升用戶觀賞賽事的興趣，使其在觀賞之餘感受到豐富的運動文化。同時，如何高效地利用互聯網平台提供創新的運動體驗也是年內重要試點工作。利用小米運動APP，智能跑鞋用戶可以記錄跑步路線、監測卡路里消耗以及時速、前後掌落地等運動數據，讓跑步者更加了解自身運動情況，輔助其更好地完成運動計劃。同時，依託小米運動APP的千萬活躍用戶，李寧智能跑鞋還會在社交化互動體驗方面發力，逐步推出專業訓練計劃、好友督促挑戰、里程積分換購等社交功能，體現了李寧智能跑鞋將跑友圈、朋友圈、生活圈等多圈子的互動結合。年內，我們亦通過與小米運動APP聯合舉辦李寧線上10公里




路跑聯賽；於12月在新浪微博平台策劃舉辦「步頻挑戰」活動，通過與智能跑鞋APP的步頻計數功能結合，達成1,000萬人的閱讀轉發量和5萬人的活動參與數。

我們著力完善用戶體驗的良性互動與提升，並將其作為未來業務發展戰略的新支點。在產品、渠道和零售運營能力持續完善的基礎上，輔以獨特的用戶體驗，以此打造品牌獨特的核心競爭力，徹底告別以往同質化的惡性競爭格局。

### 創造李寧價值之路

今天我們處在一個移動互聯的時代，人們的思維方式、消費習慣正在發生巨大的變化，對於商業機構提供商品服務的價值認可也正在改變。與此同時，對綠色生活方式的倡導使得追求健康生活的理念更加深入人心，消費者的運動參與熱情與日俱增，普及程度更加深入，更帶給運動行業未來一個巨大的發展空間。將品牌與運動項目相結合，在運動中創造用戶體驗，以數字化戰略和平台為依託，將數字化更全面地融入整個業務經營過程，將是公司2016-2018年的核心戰略。

2016年，我們將重點鞏固及完善以下業務重點：

- 公司將繼續致力提升現有銷售點的零售運營能力及新品佔比，帶動收入及毛利率增長。包括強化零售運營「閉環」，更精準地掌握產品的完全銷售模式，通過實現從商品規劃至現金回流的「閉環」效應，促進良性循環，從而提升整體運營效率，降低運營成本；
- 在產品及渠道方面，在完善五大核心品類的同時，繼續穩步擴張銷售網絡。繼續發展彈簧標「」以拓展低價位運動休閒市場，吸引追求時尚的年輕消費者。公司2016年目標淨

增銷售點300-500個，其中約一半為直營零售；同時繼續強化與渠道夥伴的合作，戰略性地進入低滲透率並具增長潛力的地區；

- 公司將致力把數字化更全面地融入整體業務經營流程。利用擁有的大量消費者數據，對其消費行為和習慣深入分析，將能夠更靈活和針對性地融入消費者社交及智能生活方式。目標在未來兩至三年，將電商業務收入佔比提升至20%以上；
- 為配合推進O2O經營模式，物流與供應鏈保障及庫存配置將是我們今年的工作要點之一。公司已與京東簽署戰略合作協定，由京東提供的產品至銷售點整體物流解決方案將提高總體庫存利用率，打通線上線下，降低運營成本，使得庫存配置、運營效率等得到全面優化。

2015年各項經營指標的改善為公司未來的發展奠定了堅實的基礎，而扭虧轉盈僅是我們的一個過渡性目標，未來3年我們志在走上創造李寧價值的道路。作為公司創始人和經營者，我始終重視投資者利益，珍視其對李寧品牌的愛戴以及對公司的持續支持。同時對忠於職守、辛勤工作的員工謹致衷心的感謝！我及管理層將不遺餘力地帶領公司朝著未來的發展方向邁進，打造充滿活力及想象力的李寧品牌。『一切皆有可能』！

執行主席兼代理行政總裁

李寧

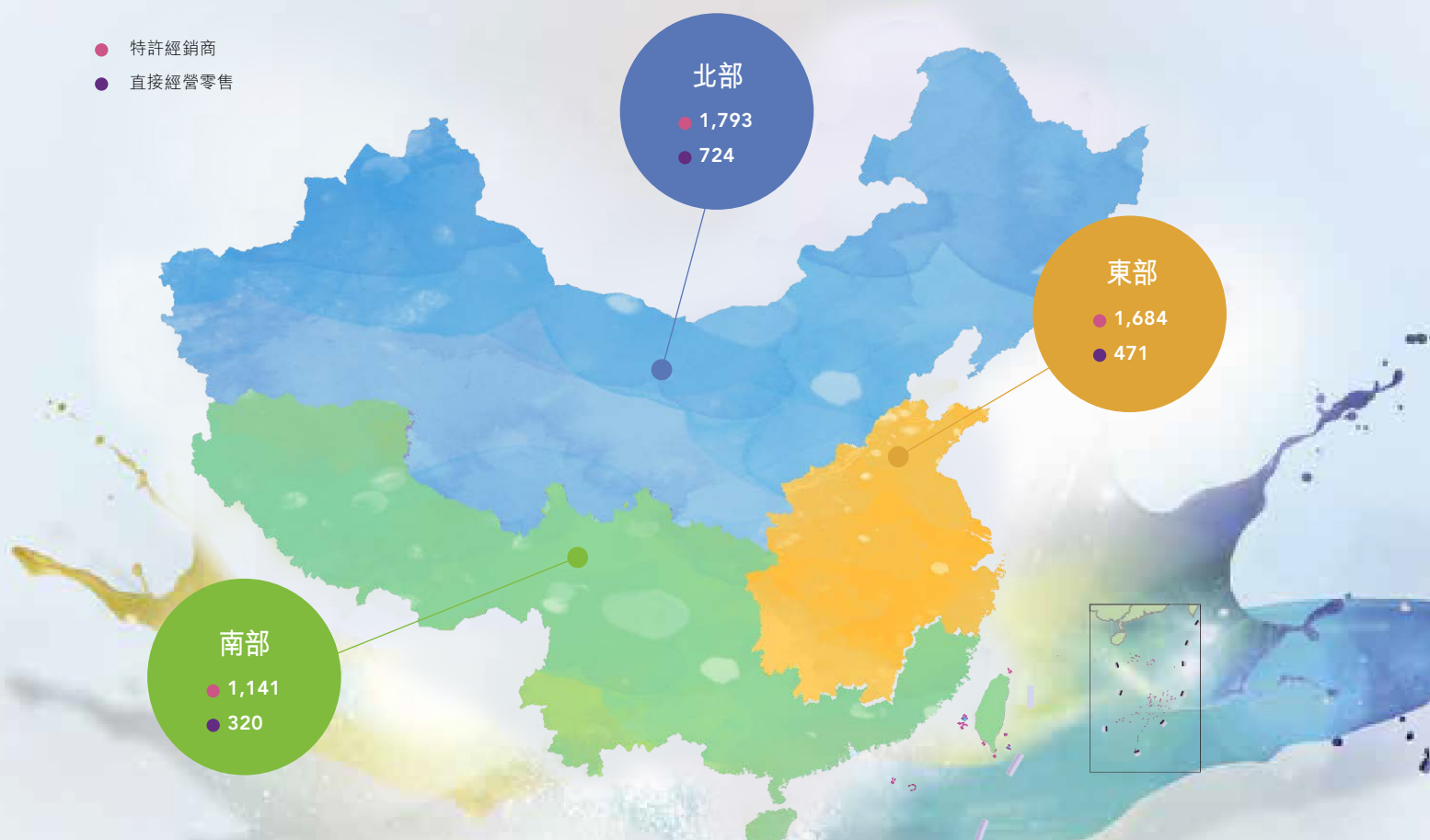
香港，2016年3月16日

# 管理層討論與分析

## 全國經銷和零售銷售點分佈

(於2015年12月31日)

- 特許經銷商
- 直接經營零售



	特許經銷商	直接經營零售	總數
東部(附註1)	● 1,684	● 471	2,155
北部(附註2)	● 1,793	● 724	2,517
南部(附註3)	● 1,141	● 320	1,461
合計	<b>4,618</b>	<b>1,515</b>	<b>6,133</b>

附註：

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



## 財務回顧

本集團截至2015年12月31日止年度之主要經營及財務指標呈列如下：

	截至12月31日止年度		變動 (%)
	2015年	2014年	
<b>收益表項目(附註1)</b>			
(除特別註明外,所有金額均以千元人民幣列示)			
收入(附註2)	7,089,495	6,047,195	17.2
毛利	3,192,659	2,717,759	17.5
經營利潤/(虧損)	157,069	(643,062)	(124.4)
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註3)	393,953	(456,221)	(186.4)
權益持有人應佔溢利/(虧損)(附註4)	14,309	(781,481)	(101.8)
每股基本收益/(虧損)(分人民幣)(附註5)	0.66	(49.97)	(101.3)
<b>主要財務比率</b>			
<b>盈利能力比率</b>			
毛利率(%)	45.0	44.9	
經營利潤/(虧損)率(%)	2.2	(10.6)	
實際稅率(%)	239.4	(6.7)	
權益持有人應佔溢利/(虧損)率(%)	0.2	(12.9)	
權益持有人應佔權益回報率(%)	0.6	(33.7)	
<b>開支佔收入比率</b>			
員工成本開支(%)	9.9	12.0	
廣告及市場推廣開支(%)	14.3	20.3	
研究及產品開發開支(%)	1.9	2.7	
<b>資產負債表項目</b>			
(除特別註明外,所有金額均以千元人民幣列示)			
總資產(附註6)	6,897,458	6,039,806	
權益持有人應佔股本及儲備(附註7)	3,179,903	1,951,858	
<b>主要財務比率</b>			
<b>資產效率</b>			
平均存貨周轉期(天)(附註8)	100	109	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註9)	69	79	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註10)	93	86	
<b>資產比率</b>			
負債對權益比率(%) (附註11)	109.7	198.3	
有息負債對權益比率(%) (附註12)	40.5	86.4	
每股資產淨值(分人民幣)	180.91	151.34	

## 管理層討論與分析

李寧有限公司 • 2015年度報告

附註：

- 1 本集團管理層及股東分別於2015年10月23日及2015年12月4日批准出售上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」：本公司擁有57.5%股權之附屬公司)10%的股權。紅雙喜於2015年已相應被作為終止經營業務。相關的收入、開支及其他經營業績在收益表中單獨列示為「終止經營業務的年內溢利」。為保持一致，比較數字亦被重新列示。紅雙喜2015年相關的資產及負債在資產負債表中列示為「持有待售」。
  - 2 其中，2015年1月1日至9月30日收入為：4,902,524,000元人民幣。
  - 3 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按年內虧損、所得稅開支、融資開支一淨額、物業、機器及設備折舊及土地使用權及無形資產攤銷之總和計算。
  - 4 其中，2015年1月1日至9月30日權益持有人應佔虧損為：28,793,000元人民幣。
  - 5 每股基本收益/虧損乃根據年內本公司權益持有人應佔虧損除以已發行股份扣除就限制性股份獎勵計劃持有之加權平均股數計算。
  - 6 2015年9月30日總資產為：6,553,210,000元人民幣。
  - 7 2015年9月30日權益持有人應佔股本及儲備為：3,144,248,000元人民幣。
  - 8 平均存貨周轉期(天)乃按剔除紅雙喜的存貨之年初及年末平均結餘除以銷售成本再乘以365天數計算。
  - 9 平均應收貿易款項周轉期(天)乃按剔除紅雙喜的應收貿易款項之年初及年末平均結餘除以收入再乘以365天數計算。
  - 10 平均應付貿易款項周轉期(天)乃按剔除紅雙喜的應付貿易款項之年初及年末平均結餘除以總採購額再乘以365天數計算。
  - 11 負債對權益比率乃按年末負債總額除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。
  - 12 有息負債對權益比率乃按年末有息借貸總額及可換股債券除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。
- \* 本集團提供的上述指標未必與其他發行人具相同名稱的指標計量方法相一致。

## 收入

本集團截至2015年12月31日止年度的收入達7,089,495,000元人民幣，較2014年同比上升17.2%。

### 按品牌和產品種類劃分之收入明細

	截至12月31日止年度				
	2015年		2014年		收入變動 (%)
	千元人民幣	佔總收入 之百分比	千元人民幣	佔總收入 之百分比	
<b>李寧牌</b>					
鞋類	3,411,465	48.1	2,739,808	45.3	24.5
服裝	3,118,303	44.0	2,811,388	46.5	10.9
器材/配件	442,126	6.2	380,894	6.3	16.1
總計	6,971,894	98.3	5,932,090	98.1	17.5
<b>其他品牌*</b>					
總計	117,601	1.7	115,105	1.9	2.2
<b>總計</b>	<b>7,089,495</b>	<b>100.0</b>	<b>6,047,195</b>	<b>100.0</b>	<b>17.2</b>

\* 包括Lotto(樂途)、Kason(凱勝)和Aigle(艾高)。

本集團核心品牌李寧牌的收入佔集團總收入98.3%，達6,971,894,000元人民幣，較去年同比上升17.5%。於2014年下半年起，本集團業務就已經進入了穩步上升的階段：(a) 經銷商的訂購會訂單吊牌價獲得同比增長，各個品類的銷售均有所提升，其中跑步及籃球類產品銷售增幅尤為顯著；(b) 電子商務業務發展迅速，銷售同比增幅約一倍；(c) 自營銷售點數量增加，同時自營銷售點的同店銷售也有所增長。這些因素均使本集團在收入方面獲得較高的增長。



### 各銷售渠道佔李寧牌收入之百分比

	截至12月31日止年度		變動 (%)
	2015年 佔李寧牌收入 之百分比	2014年 佔李寧牌收入 之百分比	
<b>李寧牌</b>			
中國市場			
銷售予特許經銷商	55.4	56.3	(0.9)
直接經營銷售	33.8	35.8	(2.0)
電子商務渠道銷售	8.6	4.9	3.7
國際市場	2.2	3.0	(0.8)
<b>總計</b>	<b>100.0</b>	100.0	

年內，受集團對電商渠道的擴展和國內電商業務大環境的影響，電商渠道銷售的收入佔總收入的比重大幅上升。

### 李寧品牌按地區劃分之收入明細

	附註	2015年		2014年		收入變動 (%)
		千元人民幣	佔李寧牌收入 之百分比	千元人民幣	佔李寧牌收入 之百分比	
<b>李寧牌</b>						
中國市場						
東部	1	2,352,620	33.7	1,892,194	31.9	24.3
北部	2	3,114,525	44.7	2,737,330	46.1	13.8
南部	3	1,353,305	19.4	1,126,452	19.0	20.1
國際市場		151,444	2.2	176,114	3.0	(14.0)
<b>總計</b>		<b>6,971,894</b>	<b>100.0</b>	5,932,090	100.0	17.5

附註：

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

與以往年度相比，南部市場有所復甦，增幅有所提升；東部市場則繼續維持較大的增長。

## 管理層討論與分析

李寧有限公司 • 2015年度報告





## 銷售成本及毛利

本集團截至2015年12月31日年度之整體銷售成本為3,896,836,000元人民幣(2014年：3,329,436,000元人民幣)，整體毛利率為45.0%(2014年：44.9%)。本年，毛利率基本維持穩定。

李寧牌的銷售成本為3,827,544,000元人民幣(2014年：3,262,312,000元人民幣)，毛利率為45.1%(2014年：45.0%)，同比略有提升。本年度，公司對採購成本進行了有效的控制，吊牌成本比有所改善，電商業務佔比的上升也對毛利率帶來有利的影響。但舊庫存的清理而衝回的存貨撥備金額小於2014年，抵銷了部分有利影響，因此毛利率與上年度基本持平。

## 經銷開支

本集團截至2015年12月31日止年度之整體經銷開支為2,720,361,000元人民幣(2014年：2,764,656,000元人民幣)，佔本集團總收入38.4%(2014年：45.7%)。

李寧牌的經銷開支為2,710,390,000元人民幣(2014年：2,758,231,000元人民幣)，佔李寧牌收入的38.9%(2014年：46.5%)。本年集團將資源著重於產品開發和渠道拓展，自營銷售點的數量較去年同期明顯增加，銷售點租賃成本和員工成本隨之

增加；電商渠道業務發展迅速，伴隨相關佣金費用大幅上升；此外銷售增長使得物流費用也隨之增加。但同時，集團對其他經銷開支進行嚴格控制，尤其是大幅減少了廣告贊助方面的投入，對日常費用也進行了卓有成效的控制。綜合上述因素，李寧牌的經銷開支較上年同期有所減少，佔收入比重明顯下降。

## 行政開支

本集團截至2015年12月31日止年度之整體行政開支為346,149,000元人民幣(2014年：627,944,000元人民幣)，佔本集團總收入4.9%(2014年：10.4%)。

李寧牌的行政開支為337,063,000元人民幣(2014年：622,859,000元人民幣)，佔李寧牌收入的4.8%，較2014年的10.5%同比下降5.7個百分點。李寧牌行政開支主要包括員工成本、管理諮詢開支、辦公室租金、折舊及攤銷、稅金、應收貿易款項減值撥備以及其他日常開支。本年行政開支下降較多，主要受應收貿易款項減值撥備的影響。2014年度，長賬齡的應收貿易款項增加，應收貿易款項減值撥備也隨之增加。而本年，大多數經銷商業務已呈穩定上升趨勢，回款情況改善，應收貿易款項減值撥備相應衝回。同時，公司對人員結構進行了調整，減少了對高級管理人員的期權授予，並對諮詢費等開支進行了控制，且未發生一次性的特殊開支。綜合上述因素，李寧牌的行政開支較上年大幅下降。



## 管理層討論與分析

李寧有限公司 • 2015年度報告

### 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2015年12月31日止年度之息稅前利潤加折舊及攤銷為盈利393,953,000元人民幣(2014年：虧損456,221,000元人民幣)，同比上升186.4%，主要受李寧牌業績改善的影響。

李寧牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為盈利350,238,000元人民幣(2014年：虧損502,556,000元人民幣)，主要受公司收入與毛利上升且同時對各項費用開支進行控制，費用率下降的影響。

### 融資開支

本集團截至2015年12月31日止年度之融資開支淨額為133,203,000元人民幣(2014年：142,178,000元人民幣)，佔本集團總收入1.9%(2014年：2.4%)，其中包含可換股債券的利息開支63,612,000元人民幣(2014年：60,694,000元人民幣)。

### 所得稅開支

本集團截至2015年12月31日止年度之所得稅開支為73,768,000元人民幣(2014年：52,179,000元人民幣)，實際稅率為239.4% (主要是由於遞延所得稅資產轉回而產生的遞延所得稅開支)(2014年：-6.7%)。

### 終止經營業務的年內利潤

於2015年10月23日，本集團與非凡中國控股有限公司(「非凡中國」)訂立股份轉讓協議，同意以124,992,000元人民幣為代價出售紅雙喜之10%股權於非凡中國。股權轉讓完成後，本集團將間接持有紅雙喜之47.5%股權，而非凡中國將間接持有紅雙喜之10%股權，紅雙喜將不再為本集團之附屬公司。

根據國際財務報告準則第5號：持有待售非流動資產和終止經營的規定，於本集團而言，紅雙喜已符合劃分至持有待售資產和終止經營的要求，因此本年度將紅雙喜(主營紅雙喜品牌)產生的淨利潤重新劃分至終止經營產生的年內利潤中。本年度紅雙喜產生的淨利潤為104,559,000元人民幣(2014年：86,563,000元人民幣)，主要是由於收入及毛利的穩定增長，經銷開支的控制且本年度未發生品牌相關形象推廣等一次性支出。





## 綜合盈利指標

本集團本年度銷售收入和毛利均有所上升，且費用率下降，因此截至2015年12月31日止年度之綜合盈利指標大幅上升。本集團權益持有人應佔溢利為14,309,000元人民幣(2014年：權益持有人應佔虧損781,481,000元人民幣)；期內權益持有人應佔溢利率為0.2%(2014年：-12.9%)，同比上升13.1個百分點；權益持有人應佔權益回報率為0.6%(2014年：-33.7%)，同比上升34.3個百分點。

## 存貨撥備

本集團2015年之存貨撥備政策與2014年相同。本集團存貨核算按成本與可變現淨值較低者入賬。若可變現淨值低於成本，本集團即按其差額計提存貨撥備。本集團認為，上述政策可保證本集團存貨撥備合理計提。

於2015年12月31日，累計計提的存貨撥備為169,697,000元人民幣(2014年12月31日：264,233,000元人民幣，其中包括紅雙喜11,794,000元人民幣)。隨本年度對舊品的進一步清理，存貨庫齡結構得到優化，因而整體存貨撥備餘額有所下降。

## 呆賬撥備

本集團2015年之呆賬撥備政策與2014年相同。

於2015年12月31日，累計計提的呆賬撥備為475,757,000元人民幣(2014年12月31日：596,766,000元人民幣)。隨著貿易渠道夥伴經營狀況的好轉，長賬齡的應收貿易款項餘額逐步下降，因此集團於本期相應沖回了部分呆賬撥備。

## 資金流動性及財政資源

本集團截至2015年12月31日止年度之經營活動產生之現金淨額為淨流入687,043,000元人民幣(2014年：淨流出394,799,000元人民幣)。於2015年12月31日之現金及等同現金項目(包括銀行現金及手頭現金，以及原到期日不超過三個月的定期存款)為1,812,572,000元人民幣，較2014年12月31日淨增加781,186,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

項目	截至2015年
	12月31日止年度 千元人民幣
經營活動所產生之現金淨額	687,043
淨資本性支出	(370,060)
其他投資活動產生之現金淨額	7,315
借貸所償還款項淨額	(449,157)
公開發售證券所得款項淨額	1,202,942
其他融資活動所用之現金淨額	(117,410)
現金及等同現金項目匯兌損失	(2,794)
劃分至持有待售的現金	(176,693)
現金及等同現金項目淨增加	781,186

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

於2014年12月17日，本公司發出實施權益融資計劃之公告。於2015年1月30日，本公司完成了此次融資計劃。公開發售所得款項淨額為1,515,030,000港元，相當於每股發售證券淨價為2.54港元。本公司已將有關所得款項淨額的38%用於支付本集團債務，29%投資於銷售網絡擴張、零售能力優化及產品研發，對於其他資金，本公司將按計劃逐步進行使用。

## 管理層討論與分析

李寧有限公司 • 2015年度報告

於2015年12月31日，本集團之信貸額度為716,499,000元人民幣，其中未償還借貸已佔用566,499,000元人民幣。年末，未償還借貸及可換股債券對權益持有人應佔權益比率(即資產負債比率)為40.5%(2014年12月31日：86.4%)。

年內，本集團並無利用掉期安排對沖利率風險。

### 外匯風險

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

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

### 資產抵押

於2015年12月31日，賬面淨值為386,548,000元人民幣(2014年：403,819,000元人民幣)的樓宇和79,661,000元人民幣(2014年：81,518,000元人民幣)的土地使用權已抵押作為獲得本集團借貸之抵押品。

### 或然負債

於2015年12月31日，本集團並無任何重大或然負債。

### 業務回顧


2015年是李寧公司成立25週年，亦是我們重新步入發展的起步元年。

年內，國家政策的扶持為運動用品行業的發展營造有利環境。與此同時，對綠色生活方式的倡導使得追求健康生活的理念更加深入人心，消費者的運動參與熱情與日俱增，普及程度更加深入。受此帶動，國內運動品行業在消費品板塊整體表現較為低迷的環境下，仍然維持向好趨勢。就李寧公司自身發展而言，受外在環境及自身發展所帶動，年內成功實現扭虧為盈的目標，多項經營指標錄得改善。

2015年，我們成功借助「互聯網+」特色平台，創造跨界合作機會，為公司傳統經營模式帶來新突破。以顧客熟悉的消費方式為切入點，以其慣用的社交平台輿論造勢，打破傳統媒體宣傳手法的資訊單向性，打造分享交流平台，令消費者對李寧品牌的體驗不僅局限於產品本身，更加深入其日常生活。智能跑鞋「烈駿」和「赤兔」、韋德及CBA球鞋、漫威跨界產品等產品的成功，見證公司對新經營模式的洞察力與執行力。





針對不同用戶的喜好，細化品牌及產品定位亦是年內主力業務方向之一。公司在2015年下半年陸續推出以藍色為主調的李寧彈簧標「」產品系列，開設專屬獨立銷售點，推出低價位、高性價比的產品吸引年輕消費者進店。

年內，公司的整體銷售渠道網絡逐步趨於穩定。依據年初設定目標，年內淨增銷售點507個。

## 李寧品牌

### 籃球

#### 為CBA運動員打造的兩款高性能籃球鞋：閃擊II，空襲II

李寧全新閃擊II、空襲II在一代的基礎上進行了配置升級，兩款球鞋分別使用了BOUNSE+及李寧雲緩震材料同時搭配3D TPU及碳纖維板為支撐材料，極大提升了球鞋的實戰性能。使用鞋面印刷工藝配合不同配色故事，提升球鞋話題性，其中空襲II「生化危機」配色在曝光初期便受到消費者追捧，上市後很快售罄。

#### 消費者參與和產品上市的創新結合：韋德中國行整合營銷

2015年韋德中國行環繞著上半年韋德設計大賽冠軍－韋德「變色龍」籃球鞋，採用創新形式，將消費者的參與和創意轉化成實際商品與生意。在7月韋德中國行期間，透過多城市、多形式的草根活動，配合公關、數字、媒介傳播，向中國球迷介紹韋德「變色龍」。

#### 時尚跨界營銷：美國韋德 RunWade活動與Art Basel活動

2015年11月李寧贊助由韋德本人主辦的RunWade時尚活動，將李寧韋德簽名鞋與高端時尚服裝進行跨界營銷，向與會的美國時尚界、娛樂界名人展示韋德簽名鞋；12月李寧贊助邁阿密年度藝術盛宴－Art Basel，將韋德簽名鞋化身成藝術品形式（藝術面具、超跑車身裝飾）和社交媒體互動。



### 結合國內頂級的籃球運動資源，圍繞賽事、星級球員、城市球隊、球迷以及校園年輕人營造運動體驗

- 中國男子籃球職業聯賽(CBA)
  - 有效通過產品贊助，傳播產品的專業功能性，增加品牌曝光；
  - 2015年9月，李寧簽約球員郭艾倫、趙繼偉閃耀亞錦賽，率領中國男籃奪得亞錦賽第一名和2016年奧運會入場券。郭艾倫更是一舉獲得了亞洲第一控衛的殊榮；
  - 15-16賽季，籃球品類在遼寧、北京、新疆三地建立籃球明星店，利用簽約運動員、俱樂部在當地的市場影響力為零售渠道吸引客流，通過一系列運動資源進店和新品發佈活動提升渠道的購買體驗；
  - 15-16賽季，與樂視體育合作，為亞洲第一控衛郭艾倫推出生日版專屬戰靴。為15Q4籃球主推款閃擊二代提供專業背書；
  - 15-16賽季，為北京隊球星孫悅推出生日版專屬戰靴。為李寧弓弓籃球鞋提供專業背書；

- 透過中國校園籃球四級聯賽[全國初高中籃球聯賽、中國大學生籃球聯賽(CUBA)和中國大學生籃球超級聯賽(CUBS)]，建立和學生以及年輕人的溝通渠道，提升品牌熟悉度及好感度。

### 羽毛球

2015年，李寧品牌羽毛球業務調整了渠道價格政策，新政策提升了渠道客戶的利潤空間，也更加適合中小客戶的李寧羽毛球生意成長。球拍、服鞋、配件等各個羽毛球品類銷售均有不同程度的提升，其中服鞋產品銷售增長尤為明顯。

- 李寧專業渠道繼續擴展，重點開發李寧羽毛球業務的專業渠道客戶和球館銷售點。通過加強陳列、強化店員產品熟悉度、普及穿線師培訓等措施，零售運營能力得到提升；
- 李寧羽毛球業務完成了微電商系統的建設工作。與李寧品牌密切互動的羽毛球意見領袖逐步成為微電商的主要執行者。他們利用在產品專業知識和羽毛球圈子影響力的優勢，直接在目標消費人群中開展推廣；
- 作為李寧羽毛球業務的核心品類，李寧羽毛球拍在2015年繼續在「李寧羽拍科技平台」的基礎上開發上市新品，保持高端產品銷售勢頭，重點推動中價位產品銷售。建立在「李寧羽拍科技平台」的中端產品銷售量和業務額大幅增長。2015年，李寧羽拍在電商渠道的銷售尤以中低價位段的增長最為顯著；



- 借助在羽毛球頂級賽事東莞蘇迪曼杯期間的產品賽場曝光，具有創新款式設計的李寧羽毛球服鞋產品迅速得到市場的廣泛認可，高端服裝產品銷售表現突出。同時，市場持續暢銷的中價位經典款產品繼續擴大市場口碑和銷售量。中高端產品的暢銷提高了李寧羽毛球服鞋產品的平均客單價；
- 李寧繼續以中國國家羽毛球隊作為品牌的頂級運動資源，以印尼、澳大利亞、新加坡國家隊以及印度球星斯里坎斯、辛德胡等為梯隊資源，貫穿全年羽毛球賽事表現，贏得品牌及產品曝光機會；與此同時，李寧在2015年繼續作為蘇迪曼杯、世錦賽、中國公開賽等國際大賽的贊助商，實現了以運動員、賽事合作雙重資源整合優勢，李寧品牌借助頂級賽事平台，多次充分展示了產品開發和運動資源的優勢；
- 李寧羽毛球品牌向市場推出了以「颯」為主題的李寧羽毛球文化宣傳活動。「颯」在部分地區的俚語中具有「漂亮、帥氣」的含義，是展現青春飛揚、積極向上的直接表達；同時，「颯」也是羽毛球運動員贏得激烈對抗後激情吶喊的用語，李寧品牌抓住了「颯」在這兩方面的共同特點，建立了全新的李寧羽毛球文化。隨著這一文化主題在蘇迪曼賽場的推廣。以「颯」主題為設計項目的文化衫系列產品，在賽場售賣中7天售罄；
- 繼續推進「李寧穿線師認證體系」培訓工作。通過培訓，穿線師可以系統學習李寧穿線法的實操技能及羽毛球各品類的產品知識。通過嚴格認證考核的穿線師，可以獲得參加國內國際賽事服務的機會。2015年，經過培訓的專業渠道穿線師已經達到200多人，並在實體店為消費者提供優質服務、推廣李寧羽毛球產品方面發揮作用；
- Kason (凱勝) 品牌作為一個擁有20年以上歷史的知名羽毛球器材品牌，是本集團羽毛球業務的重要組成部分。報告期內，Kason (凱勝) 品牌不斷強化在消費者頭腦中「經典」的品牌定位，通過優化產品結構，複刻球拍產品經典型號，優化生產成本，優化產品性價比，使Kason (凱勝) 品牌經典的球拍產品持續暢銷，新開發的服裝、鞋等品類在產品設計和價格方面繼續保持市場競爭力；
- 本集團將持續通過差異化李寧、Kason (凱勝) 品牌定位，強化產品競爭力，合理利用品牌頂級運動營銷資源，以增加本集團在羽毛球領域的市場份額。

## 跑步


通過在產品、營銷以及終端體驗三方面的創新，跑步事業部在2015年實現了生意的大幅增長

- 產品：專業跑步產品實現了口碑提升和銷量的大幅增長
  - 加大在299-399元人民幣入門級價位的產品規劃和投入，於300元人民幣價位段的訂貨和銷售均取得提升；
  - 推出智能產品並一舉佔據市場絕對領先地位：李寧智能跑鞋「烈駿」和「赤兔」8月份上線專供電商銷售，5個月銷量約30萬雙；其中入門款「赤兔」日均線上銷量維持在1,000雙左右，持續位居天貓商城跑鞋銷售榜首，也打破了全球智能鞋服銷量的記錄。
- 創新性營銷：通過搭建智能生態平台，並輔以創新性的數字營銷，重新建立和經營李寧網絡粉絲群體「檸檬」。
  - 構建李寧跑步智能生態系統，通過將專業鞋服產品+智能硬件+移動互聯網+大數據分析融為一體，構建與消費者溝通和銷售新方式；
  - 繼續做大做強李寧10公里跑步聯賽，與小米運動APP聯合舉辦李寧線上10公里路跑聯賽，極大的擴大了李寧10公里賽事的影響力和參與度；並通過線上營銷活動直接拉動跑者進店購買，達成銷售；
  - 李寧跑步微信和微博粉絲核心粉絲群體突破100萬，文章閱讀、轉發和討論參與程度大幅提升。其中12月份策劃在新浪微博平台舉辦的「步頻挑戰」活動，通過與智能跑鞋APP的步頻計數功能結合，在小幅投入的情況下，達成1,000萬人的閱讀轉發量和5萬人的活動參與數。
- 體驗創新：積極推動旗艦店內跑步Corner、李寧iRun俱樂部和李寧跑步品類店的開設，並配合銷售部門的多店型的策略進行針對性產品規劃和鋪貨。位於王府井旗艦店8月份新裝開業，其中三層的iRun體驗區域兼具專業授課、體能訓練、腳型測試、跑團聚會和約跑等多方面體驗功能，開業以來已經累計接待跑者上萬人。




智能跑鞋全网销量  
破300000



## 運動生活

運動生活品類是李寧品牌最重要的業務組成部分，其產品風格追求大眾運動時尚，價格面向大眾基礎消費人群，所以具有廣泛的消費人群和各種場景宜穿搭的百搭功能，滿足了年輕及追求年輕心態消費者的需求。本公司將運動生活品類細分為大眾經典的運動生活產品、運動休閒快時尚的彈簧標「」產品和高端運動時尚的LNG產品。

未來在李寧品牌銷售點內的大眾經典運動生活產品將不再作為一個單獨的品類，而是回歸到以各運動屬性為基礎和靈感的專項運動生活，其中跑步品類分為專業跑步和跑步文化；籃球品類分為專業籃球和籃球文化；訓練品類分為專業訓練和訓練文化。這個建立在專項運動基因基礎上的運動生活把產品更加聚焦在核心消費人群，最大限度地滿足用戶需求，以穩固和擴大運動生活類產品的銷量。

彈簧標「」是公司新推出的、定位於運動休閒的快時尚品牌，將採用快時尚模式，兼顧運動品牌的大眾功能需求，售價區間低於李寧品牌大眾經典運動生活產品，風格則更加生活化，渠道以二三線市場的核心商圈、購物中心為主。品牌以超值的價格提供任何人都易於穿著的休閒運動服飾，倡導使用簡單基礎的款式穿搭出不同風格，充分享受搭配的樂趣。截至2015年底，已在南寧、武漢、合肥等10多個城市開設彈簧標「」銷售點約30個。未來，公司目標將彈簧標「」打造成為跨越性別年齡，為消費者實現審美與個性自我表達的新一代中國運動精神生活品牌。2016年，公司將根據具體進展和表現，陸續推進約100個銷售點的開設。

LNG是以都市時尚商務白領人士為目標客群，立足於超大及一線城市核心商圈的全新運動時尚品牌，由韓國設計團隊百分之百主導設計、開發。LNG的設計在滿足人們對運動服飾功能性及舒適性需求的同時，更加關注消費者對面料、時尚感、細節及色彩等多方面的訴求。目前LNG已經在北京、上海、成都、瀋陽等30多個城市開設50多個銷售點，受到都市新青年的廣泛歡迎。2016年計劃新增銷售點40多個，在全面提升產品和中國市場的契合度，確保產品暢銷度的同時，將不斷細化LNG品牌背書，強化LNG品牌市場宣傳推廣，提升LNG運營能力，全面提升店效。





### 訓練

#### 訓練

訓練品類持續推行功能性產品，全面滿足初學者、業餘愛好者和專業健身人群對產品的功能需求。

#### 服裝產品

##### — 專業緊身服

專注產品包裹性及恢復性，提供更舒適的穿著體驗，提升運動表現；根據季節差異各季推出短袖，長袖及背心產品。女子產品兼具女性設計外觀並保證產品專業度和舒適度。

##### — 功能防潑水產品

防潑水衛衣套產品具備外層防水，內層透氣和防污，防油的功能特點。同時採用先進的貼合工藝，在兼具功能的基礎上保持良好的挺括外觀，並結合立體的D版型，是訓練核心的常青款產品，並得到市場認可和良好銷售表現。

##### — 冰感功能產品

採用冰紗科技材料，提供良好透氣排汗性及冰感功能，配合3D功能剪裁，保證運動自由度和貼合感，運動便捷的同時帶來更好的夏日穿著感受。

##### — AT快乾科技材料產品

自主研發專利科技材料，通過特有纖維結構使得其具備更加快速的吸濕排汗效果，選用更受消費者喜愛的棉手感材料，更加親膚柔軟。

##### — 蜂巢羽絨服

自主研發李寧品牌專利技術，通過蜂巢疊加式立體結構，有效阻隔熱量流失、阻擋冷氣滲入、提升保暖效果，並獲得實用新型專利國家知識產權局授權。

#### 鞋類產品

訓練鞋產品聚焦於全民健身，以輕質、舒適為基礎，搭配炫彩或百搭風格，打造適合多種場合、進行多種輕度有氧運動的鞋款。

##### — 大眾健身








集散步、跑步、輕度有氧運動功能於一身，以輕質柔軟、易彎折性強為特點，並且以針對性價位推出潮流科技的親民款。

##### — 室內健身

其設計保持了運動時尚感風格以及運動保護的性能，多功能多方向的切割大底滿足有氧健身以及力量訓練等多種要求。



李寧品牌贊助資源

							
	籃球	田徑/跑步	羽毛球	網球及綜合	奧林匹克冠軍隊	乒乓球	射擊
頂級運動員/ 運動隊/ 運動俱樂部	德懷恩•韋德	尼高尼馬庫沙	中國國家羽毛球隊	彭帥	中國國家乒乓球隊	馬龍	清華大學射擊隊
	埃文•特納		譚龍	馬林•西裡奇	中國國家跳水隊	李曉霞	
	郭艾倫		蔡贊	天津網球隊	中國國家射擊隊	王勵勤	
	西熱力江•木合塔爾		王儀涵	上海全運代表團		丁寧	
	韓碩		李雪芮	加拿大速度滑冰協會			
	賀天學		徐晨				
	孫悅		張楠				
	趙繼偉		傅海峰				
	趙泰隆		趙芸蕾				
	四川金強俱樂部 中國少年籃球隊			于洋			
賽事	中國男子籃球職業聯賽	李寧10公里路跑聯賽	2013-2016世界羽聯官方合作夥伴			中國乒乓球俱樂部 超級聯賽	
	中國初高中籃球聯賽	全國田徑耐力項目高原地區對抗賽	2015蘇迪曼杯(器材贊助商)			中國乒乓球協會 會員聯賽	
	中國大學生籃球聯賽	2015深圳國際馬拉松賽	2015羽毛球世錦賽(器材贊助商)				
	肯德基三人籃球賽	2015南寧國際半程馬拉松賽	2015中國羽毛球公開賽(器材贊助商)				
	CBA青年聯賽	2015香港全城街馬	2015中國羽毛球大師賽(器材贊助商)				
			2015新加坡羽毛球公開賽(器材贊助商)				
			2015全國羽毛球賽(冠軍及器材贊助商)				
			2015年中國(陵水)國際羽毛球挑戰賽 (器材贊助商)				
			2014-2015中國羽毛球俱樂部超級聯賽 (合作夥伴)				
			2015-2016中國羽毛球俱樂部超級聯賽 (合作夥伴)				
其他重要贊助資源	烏杜尼斯•哈斯勒姆	廣東省田徑隊/雲南省田徑隊/八一田徑隊	中國國家青年羽毛球隊	鄭賽賽			
	多雷爾•萊特	李鐵	新加坡國家羽毛球隊	女子雙打卡洛琳娜• 普里斯科娃/克利絲 蒂娜•普里斯科娃			
	葛蘭•羅賓遜三世		澳大利亞國家羽毛球隊	[李寧杯]青少年網球 排位賽			
	普爾•傑特		印尼國家羽毛球隊	世界軍人運動會 中國代表團			
	曾令旭		省隊：北京隊、遼寧隊、上海隊、四川隊、 廣東隊、浙江隊、八一隊、山東隊、 廈門隊、天津隊 俱樂部：湖南俱樂部、青島俱樂部				
	方碩		斯裡坎特(印度)、彭蒂(泰國)、辛杜(印度)、 基多(印尼)、阿賈伊(印度)、喀什亞普(印度)、 瓦拉(印度)、皮亞(印尼)、普拉蒂普塔(印尼)				
	朱彥西		汪鑫、王琳、湯仙虎				
	田宇翔						
	陳林堅						
	羅凱文						
	張祖銘						
	籃球教練范斌						
	籃球教練曲紹斌						
	籃球裁判楊茂功						
	趙岩昊						
王子瑞							
易立							

### — 女子訓練

通過鞋身多處女性細節充分抓住天生愛美女性消費者的購買點，做到運動保護性能的同時，最大化發揮出產品對於女性消費者的吸引力。

## 戶外產品

以功能性、差異化的產品滿足消費者需求，以輕鬆、愉悅的品牌精神把握消費者心理。鎖定目標消費群為30-45歲城市白領，具有較高消費能力，對價格敏感度相對較低，熱愛戶外生活方式。

## 產品策略

- 李寧戶外以越野跑為核心項目，定位在中端品牌、泛戶外概念，面向以山地跑、旅行、徒步為代表的主流消費者市場，提供服裝、鞋品、裝備配件產品；
- 鞋產品採用獨到的、擁有專利的智能緩震結構設計ITF。服裝產品採用功能突出的四面彈力、防水、透氣、排濕、超輕、保暖、耐磨等材料，自主研發及主流科技面料應用相結合，以梭織及針梭結合為核心產品；配件產品突出功能型和差異化，生產以帳篷、睡袋、防水包袋、旅行背囊為代表的產品。

## 都市輕運動產品

聚焦於國內最專業的健步鞋產品研發，提升健步科技功能與設計外觀，以健康、舒適為核心打造都市健步鞋。

## 健康系列

### — 專業健步鞋 *Air-Fluid*

自主研發 Air-Fluid「輕呼吸」大底，內部設置透氣渠道結構+雙密設計，每走一步令足部感受空氣流動，清爽舒適，彈性十足。

### — 專業健步鞋 *Energy-Return*

獨有科技Energy Return system的「∞」型結構，根據人體赤足走路壓力分佈和前腳肌腱力學特別設計，在足弓和前腳觸地時儲存能量，蹬離地面時回饋存儲能量，提供推進動力。

## 舒適系列

### — 日常走路鞋 *Dynamic*

常青款Dynamic經典線條與一體織工藝的跨界運用，時尚與功能並重；全鞋一體編織材料，包裹性極佳，擴散式漸變分佈，簡約流暢，適合多年齡層次消費者穿著。

### — 日常走路鞋 *Retro Walker*

全新復古風格鞋面，精緻典雅，休閒時尚。健步舒壓大底，帶來健康舒適的行走體驗。


## 健步鞋資源與推廣

結合健步鞋主打的健康舒適屬性，切合中老年人的健康步行需求市場，做出線上結合線下的營銷推廣。

- 「父親節」：切合給父親帶去健康與舒適的主題，結合官網、官微做出父親節特供款促銷活動；
- 結合冬季特有季節屬性，切合消費者所需的保暖/防雨雪功能點，聯合3M做出線上營銷，推廣WARM-SHELL與三防科技。



## 銷售渠道拓展及管理

截至2015年12月31日，李寧牌(包含LNG及彈簧標)常規店、旗艦店、工廠店及折扣店的銷售點數量為6,133個，較2014年12月31日淨增加507個。經銷商56家，較2014年12月31日淨增加5家。以下是截至2015年12月31日的銷售點數量細分：

### 特許及直接經營銷售點數量

李寧牌	2015年 12月31日	2014年 12月31日	變動
特許經銷商	4,618	4,424	4.4%
直接經營零售	1,515	1,202	26.0%
合計	6,133	5,626	9.0%

### 按地區劃分銷售點數量

李寧牌	2015年 12月31日	2014年 12月31日	變動
東部(附註1)	2,155	2,026	6.4%
北部(附註2)	2,517	2,278	10.5%
南部(附註3)	1,461	1,322	10.5%
合計	6,133	5,626	9.0%

## 管理層討論與分析

李寧有限公司 • 2015年度報告

附註：

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



2015年，本公司繼續致力於銷售運營管理能力建設，在渠道創新和開發、商品規劃及上市管理、零售運營維護、物流等方面加強管理和變革，採取以下措施，提升了整體運營效率和零售業績。

### 渠道創新和開發

一 進一步推進市場細分及渠道差異化佈局：

- 通過對不同市場以及消費者行為進行分析，綜合城市、商圈、聚客點特徵，以渠道／品類／價位偏好為主要考

慮因素，規劃銷售點佈局。對已有銷售點進行重新分類，為區域拓展銷售點提供依據。產品、運營針對不同銷售點制定鋪貨、運營準則等指導；

- 在4大核心渠道(商場／購物中心、運動城、地舖、超市)全線出擊，著力開發多種形式的新興渠道，嘗試多品店、集合店合作，並擴大超市渠道業務生意；
- 配合公司產品策略，積極推進彈簧標「**Spring**」(運動休閒)、LNG(運動時尚)、韋德(高端籃球)銷售點的開設，取得初步成果；

- 銷售點總數止跌回升，銷售網絡重新恢復擴張。

一 積極拓展多種經營合作方式，尋求新的業務增長機會：


- 通過公司高層拜訪，與百盛、百聯、廣百、大潤發、天虹、茂業、銀座等十個商超集合團建立了穩定全面的戰略合作夥伴關係。2015全年商場渠道銷售點淨增303個；

- 通過運動資源的匹配和運動營銷的介入，在鞏固合作夥伴關係的同時，亦爭取到更多渠道合作資源。我們和萬達集團建立了全面戰略合作夥伴關係，在運動產品的合作體系中建立競爭優勢。
- 在電商迅猛發展的大環境下，積極推進O2O戰略：
- 著手推進全渠道庫存一體化建設，致力於打通線上線下渠道，提升消費者購物體驗；
  - 向經銷商開放線上銷售並授權網路銷售點，納入epos管理，為公司O2O發展奠定基礎。
- 通過周、月、季及促銷期銷售資料的跟蹤分析，給出相應銷售策略指引，以實現當季產品銷售利潤最優化管理；
  - 利用多種渠道生意機會，合理調動不同貨齡產品和庫存促進銷售，尤其是針對工廠店渠道的產品管理，優化現金流和毛利。2015年，公司零售效率得到有效改善。李寧牌銷售點(自去年第四季初開始經營)方面，截止2015年12月31日止第四季度，李寧品牌產品於整個平台(包括電子商務)的同店銷售增長按年錄得低單位數升幅。就渠道而言，零售(直接經營)及批發(特許經銷商)渠道按年分別錄得中單位數及低單位數跌幅，電子商務虛擬店舖業務按年增長為60%至70%高段。

## 商品規劃及上市管理

- 建立產品整合部門、商品管理決策平台，以提升產品規劃、上市、加單等流程的管理效率：
- 繼續提升產品組貨規劃的能力，制定每季訂貨結構規劃指引，執行分銷售點類型採買，為銷售點制定市場主推產品銷售目標及訂貨標準；
  - 以吊牌價計算，來自特許經銷商的李寧品牌產品訂貨會訂單連續九個季度錄得按年增長。最近一期訂貨會簽訂的2016年第三季度訂單，按年增長為10%至20%低段。
- 在新品上市的執行上，建立以產品的貢獻率和售罄率為中心的銷售管理：

## 零售運營管理

- 繼續通過自營工廠店、普通折扣店、臨時特賣場、電子商務以及體系外渠道，大力推進老舊庫存的清理，公司整體庫存水準明顯下降，庫存結構持續優化，為公司今後的成長奠定基礎；
- 在銷售點形象方面，配合公司業務發展，嘗試設計開發出新渠道形象(如LNG、彈簧標、韋德銷售點)；同時，持續優化現有的七代店、工廠店形象，著重打造與消費者的溝通互動和體驗空間，與商圈定位、消費人群特性和產品特點更加匹配；



- 在零售營銷和陳列上，最大化整合各品類的市場營銷資源，並有效投放到銷售點終端，同時靈活有效的根據銷售點形象和級別制定陳列指引，達到銷售點類型、產品組貨、店面陳列高度匹配，突出主題，強調色彩、系列和搭配，帶動新品銷售最大化。積極尋求與多渠道、新渠道的跨界合作，在做好基礎促銷的同時，發掘更多促銷機會點，使促銷形式更加新穎，有效提升銷售；
- 在零售培訓上，充實產品基礎知識和銷售服務技巧的培訓內容，將新型自媒體平台引入日常培訓工作中，並通過以賽代練等多種靈活的形式，加強零售終端的執行力，提高終端運營水準。

### 物流管理

- 將物流和供應計劃部門整合進入銷售團隊，促進了供銷流程的優化暢通；
- 引入京東等戰略供應商和招商物流等成本型供應商，優化物流供應商結構；
- 針對國內成品油價格下調，運輸市場出現議價空間，對採購運輸以及批發運輸線路重新進行招標；
- 對產地倉進行了整合規劃和倉庫合併，充分釋放荊門物流基地的產能；
- 優化物流作業流程，降低物流作業成本。單位物流費率明顯下降。

### 電子商務

2015年李寧電商事業部在整體經營層面繼續精耕細作，整體佈局，根據市場環境和使用者需求不斷調整，同時高效快速的建立運營和產品回應機制。

在過去的一年中，李寧電商在依據線上市場變化的整體貨品規劃能力、快速回應能力得以提升，優化整體銷售結構，建立起出色的體系。

2015年李寧電商通過各類整合營銷、數字傳播、零售運營優化，在相關核心品類上，形成了突破的格局。智能跑鞋2015年7月底上市，至2015年年底，已經實現約30萬雙的線上銷售佳績。在2015年雙十一的戰績中，李寧品牌雙十一全網當天銷售額過2億，全網運動行業單天單店銷售額第三，國內品牌排名第一，進一步確保了行業領先的地位；

在O2O的佈局上，通過庫存一體化等項目的突破與嘗試，利用智能跑鞋、小強籃球鞋等特殊產品，交出出色答卷。

與此同時，電商事業部將繼續推進整體銷售點結構、移動端群體消費路徑，使用者體驗、線上銷售產品結構，O2O等業務。未來，我們將針對數字化運營、突破性業務、快速供應鏈等各類新舉措，繼續投入資源保持突破態勢。預計2016年全年將繼續保持增長。

## 紅雙喜品牌

秉承「明星造市、賽事推廣」的營銷理念，紅雙喜在2015年繼續簽約王皓、王勵勤、馬龍、丁寧、李曉霞、樊振東、閔安、朱雨玲、陳夢為乒乓器材代言人，簽約夏煊澤、陳金、張寧為羽球器材代言人。同時，紅雙喜積極參與國內外各類專業賽事贊助，在2015年，紅雙喜成功完成了第52屆蘇州世乒賽的器材提供和營銷推廣，繼續為世界盃、國際乒聯全球職業巡迴賽、中國乒乓球俱樂部超級聯賽、全國錦標賽等賽事提供專業比賽器材。

根據2015年的最新資料統計，中國國家隊中，紅雙喜套膠和底板的使用率繼續位居第一。紅雙喜於2015年推出了百餘款新產品並成功上市。這些新產品包括電商專供產品、專業底板、套膠、新概念羽球拍、足籃排球。新產品完善了紅雙喜牌產品線，顯示出紅雙喜強大的產品研發和設計實力。

2015年5月，紅雙喜新材料有縫乒乓球在主要頂級大賽中使用。除2016年里約熱內盧奧運會、吉隆坡世乒賽外，紅雙喜與國際乒乓球聯合會簽署了2017-2020年的世界乒乓大賽器材供應協定，將為2020年東京奧運會、2017-2020年世乒賽、世界盃等重大比賽提供比賽器材。

在2015年中國乒超聯賽總決賽和亞歐對抗賽上，紅雙喜推出LED屏的球檯，通過乒乓文化和賽事元素在LED檯面上的植入，提高了乒乓球電視轉播的觀賞性。這一創新延續了紅雙喜雄厚的技術研發實力和創新精神，有利於整個乒乓球項目的推廣和開展。

紅雙喜品牌產品主要通過批發和綜合運動用品商店銷售。國內業務實行批發模式，於中國近30個省和直轄市擁有相對穩定的客戶。2015年，紅雙喜繼續對客戶行為和銷售政策進行細化和規範管理。在電子商務渠道，除了加大對電商經銷商的支持和管控力度，對電商經銷商進行嚴格的授權審核和管理，紅雙喜開通電商旗艦店，樹立紅雙喜品牌與產品標桿。在主要電子商務平台上，紅雙喜品牌在運動類產品銷售中繼續位居前列。

### 其他品牌

#### AIGLE(艾高)品牌

2015年，AIGLE(艾高)以其精準的品牌市場定位，正確的新開店策略，兼顧設計性和功能性為一體的高品質產品，以及專業的零售管理等繼續保持兩位數正向增長，持續在戶外及休閒品類保持領先地位。

2016年，AIGLE品牌仍將沿襲2015年的經營策略，增強消費者對品牌的認同感和忠實度。在宏觀經濟形勢錯綜複雜的今天，提高風險識別意識更是確保生意可持續增長的重要保障。此外，我們將致力於推進：

- 提升現有店鋪的績效及利潤回報率；
- 合理擴展新店鋪；
- 拓展奧萊及電商市場機會；
- 繼續加強庫存管理，提升分銷渠道售罄率；
- 逐步增強對產品品質的要求。

### 人力資源

2015年集團持續推進業務改革，進入以產品、運營和渠道為核心的優化發展階段。為了實現以業務為導向，不斷擴大生意規模，改善現金流的目標，人力資源部協同業務部門在簡化業務流程，優化組織結構，控制人力成本等方面制定重要舉措，取得良好效果。

在組織優化過程中，宣導加強對現有人才的識別和評估，宣導了人才保留計劃，保證內部人才的穩定性。開展組織與人才回顧工作(OTR)，從績效表現和潛力兩個維度對員工進行人才盤點，召開圓桌會議確定員工發展計劃，與員工溝通公司對其的發展期望，達到人才發展和組織建設的目的。

我們宣導卓越績效的核心價值觀，繼續實施年度短期績效管理(STI)，對集團全體員工進行2015年度目標設定，通過量化指標、上下級充分溝通，使全體員工瞭解公司及個人2015年年度目標，並能夠將其與日常工作結合；同時，以銷售結果為導向，推出銷售激勵獎金計劃及特殊獎金計劃以激勵業績的達成，最終實現公司良好業績表現。

在僱主品牌建設方面，以李寧人官方微信號為視窗，通過25週年司慶和創意大賽等活動，生動展示了本公司在僱主品牌建設方面的活動與成果。2015年，公司獲得了最佳僱主、最佳工作環境企業、最佳人才吸引等多個僱主品牌獎項。


未來，我們將圍繞創造李寧品牌體驗價值的方向，加強組織績效管理和建設。希望在有效控制人力費用率的同時，持續增強組織的執行能力和人員的績效表現，提升運營效率。以充分支持公司的戰略方向，提升各業務單元的管理和運作能力。

於2015年12月31日，本集團有2,962名僱員(2014年12月31日：3,735名)。其中集團總部及零售子公司僱員1,762名(2014年12月31日：2,158名)，其他附屬公司僱員1,200名(2014年12月31日：1,577名)。



## 前景展望

展望未來，在2015年重點工作的基礎上，我們將繼續圍繞以下幾個方面實現突破：

- 繼續以數字化戰略和平台優化用戶體驗，將其更全面的融入整個業務經營過程；
- 深入落實細化產品及標識的策略。根據地區及消費者類別進一步區分細化產品搭配；繼續發展彈簧標以拓展低價位運動生活市場；
- 完善物流供應鏈保障及庫存配置。公司已與京東簽署戰略合作協定，初期以個別地區為試點，由其提供產品至門店的整體物流解決方案，提高庫存利用率及運營效率；

- 致力提升現有銷售點效率及盈利能力，同時持續優化銷售渠道網絡，2016年計劃淨增銷售點300-500個；

- 維持成本控制力度，持續提升公司盈利能力。

移動互聯網對人們的思維方式、消費習慣正產生著潛移默化的影響。人們對於商業機構提供商品服務的期望也正在改變。消費者對於休閒、運動、健康新生活方式的追求，更帶給行業一個未來巨大的發展空間。將品牌與運動項目相結合，在運動中創造用戶體驗，打造李寧價值之路，將是公司在可見將來發展策略方向。

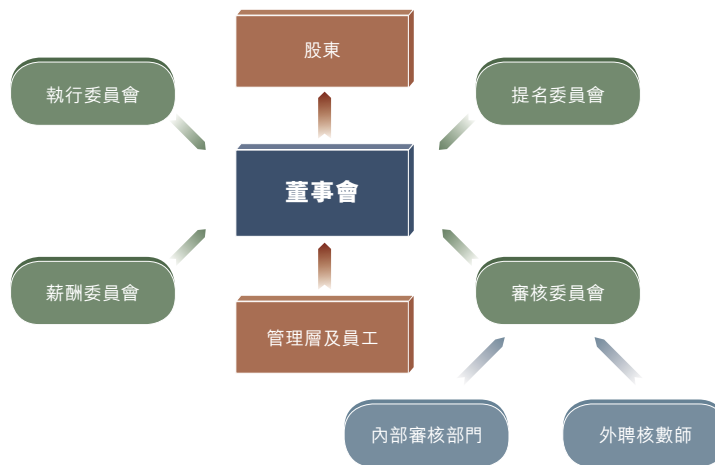
# 企業管治報告

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

於截至2015年12月31日止年度內，本公司一直遵守上市規則附錄十四之企業管治守則之守則條文(「守則條文」)，惟下文所載已闡述原因的若干偏離除外。

## 企業管治架構

本公司的企業管治架構如下：



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

2015年期間，董事會已就企業管治職能履行以下責任：

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

## 董事會

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

## 董事會組成

董事會目前由七名董事組成，大部份成員為非執行董事(包括獨立非執行董事)，其中一名為執行董事，兩名為非執行董事，及四名為獨立非執行董事。於2015年及截至本報告日期，董事會成員及其變動如下：

### 董事姓名

#### 執行董事

李寧先生	(執行主席兼代理行政總裁) (於2015年3月18日獲委任為 代理行政總裁)
金珍君先生	(執行副主席) (於2015年7月4日辭任執行董事 及執行副主席)

#### 非執行董事

陳悅先生	
吳人偉先生	(於2015年8月12日獲委任)

#### 獨立非執行董事

顧福身先生	
王亞非女士	
陳振彬博士，GBS，太平紳士	
蘇敬軾先生	

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

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

## 董事會多元化政策

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

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

## 主席及行政總裁

根據守則條文第A.2.1段，上市發行人的主席與行政總裁的角色應有區分且不應由一人同時擔任。由於本公司仍未物色到擔任行政總裁(「行政總裁」)的合適人選，於2015年，本公司執行主席李寧先生在本公司現任高級管理人員的協助下履行行政總裁的職責，並於2015年3月18日起獲正式委任為本公司代理行政總裁。由於主席及行政總裁的職位現時均由李寧先生擔任，因此有關職位並無分開。儘管如此，董事會相信，由李寧先生兼任執行主席及代理行政總裁，能為本集團提供穩健一致之領導，並尤其有利於本集團規劃及執行業務策略。董事會亦相信，現行安排整體對本公司及其股東有利。



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

### 董事會的主要職責

為執行業務策略及管理本集團日常業務運作而向管理層授出權責的同時，董事會須共同負責制訂本集團業務策略方針及為管理層訂立目標、監督其表現及評估管理策略的成效。董事會按既定目標及預算定期檢討經營表現，並行使各項保留權力，其中包括：

- 制訂長遠目標及策略；
- 批准策略、營運及財務計劃；
- 監控本集團的營運及財務表現；
- 批准財務報表及刊發公告；
- 制訂股息政策；

- 批准重大收購與出售、成立合資企業及資本交易；及
- 制定及審閱本公司企業管治政策及常規，以及履行守則條文第D.3.1段所載其他職責。

### 董事之就職介紹及持續專業發展

全體董事深知彼等對股東所承擔的責任，並勤勉盡職，為本集團的發展作出貢獻。每位新委任董事均獲得全面、正式及特別為其而設的就職介紹，以確保彼等充分瞭解本集團的業務及營運以及作為董事於適用的規則及規定下的職能及責任。本公司不時知會董事任何會影響其責任之法律法規更新及變化，亦定期向董事提供專業培訓及更新計劃，藉此加強董事會各成員在專業及規管方面的知識。於2015年6月，本公司與其法律顧問共同舉辦了一次培訓活動，向董事講解證券及期貨條例項下關於「上市公司－負責任的擁有權原則」的最新規定。

根據本公司存置的記錄，2015年董事接受了下列培訓及更新：

	出席有關法規及規例 或董事職責的講座 及／或會議 及／或論壇	閱覽有關經濟 及業務管理與董事 職責的報章、期刊 及最新資訊
<b>執行董事</b>		
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	✓	✓
金珍君先生(執行副主席)	✓	✓
(於2015年7月4日辭任執行董事及執行副主席)		
<b>非執行董事</b>		
陳悅先生	✓	✓
吳人偉先生(於2015年8月12日獲委任)	-	✓
<b>獨立非執行董事</b>		
顧福身先生	✓	✓
王亞非女士	✓	✓
陳振彬博士，GBS，太平紳士	✓	✓
蘇敬軾先生	✓	✓

## 非執行董事及獨立非執行董事

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

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

## 董事的委任及重選連任

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

### 董事及高級行政人員的責任保險

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

### 董事會委員會

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

### 執行委員會

董事會自2004年12月起成立執行委員會，以提高管理效率。執行委員會現時包括以下三名成員：

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

董事會已授權執行委員會執行以下職務：

- 對本公司策略目標、風險管理政策及合規事項的實行提供意見及進行監督；

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

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

### 提名委員會

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

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

提名委員會現時由以下三名董事組成：

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



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

提名委員會於2015年履行的主要工作概述如下：

- 提名吳人偉先生出任董事；
- 評估各獨立非執行董事之獨立性；
- 物色擔任本集團行政總裁的候選人；及
- 對董事會的架構、規模及組成，以及對董事所付出時間、工作範疇、職責及責任作出年度審閱，並根據上市規則第13.51B條記錄各董事的最新資料。

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

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

## 薪酬委員會

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

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

薪酬委員會現時由以下三位董事組成：

王亞非女士 (委員會主席)	獨立非執行董事
陳悅先生	非執行董事
陳振彬博士，GBS，太平紳士	獨立非執行董事

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

董事並無參與決定其本身報酬。各董事截至2015年12月31日止年度的酬金載於綜合財務報表附註38。

薪酬委員會於2015年履行的主要工作概述如下：

- 就所有董事及高級管理人員2015年度的薪酬組合向董事會提出建議；
- 檢討及批准2015年度獎金計劃；
- 檢討、監察及批准2015年ESOP(僱員期權計劃)的執行；
- 檢討及批准2015年短期及長期激勵制度建議；
- 檢討及批准本集團福利及彈性福利計劃的統一標準；
- 評估執行董事的表現；
- 批准2016年人力資源開支預算；及
- 批准執行董事服務合約任期。

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

## 審核委員會

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

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

審核委員會現時由以下三位董事組成：

顧福身先生 (委員會主席)	獨立非執行董事
王亞非女士	獨立非執行董事
陳振彬博士，GBS，太平紳士	獨立非執行董事

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

於2015年，審核委員會與本公司外聘核數師舉行了三次會議，以討論彼等認為必要的事宜。

審核委員會於2015年履行的工作概述如下：

- 於開始審核工作前審閱外聘核數師的法定審核計劃，以及審核性質與範圍；
- 審閱截至2014年12月31日止年度的年度業績公告及年度財務報表，以及截至2015年6月30日止六個月的中期業績公告及中期財務報表，尤其集中在會計政策及實務的變動、財務報告於會計準則、上市規則及其他規定方面的合規性，並向董事會建議以供批准；
- 與外聘核數師及管理層商討可能面對的會計風險及在審核／審閱過程中的主要結果；
- 檢討外聘核數師之獨立性及就續聘外聘核數師向董事會提供建議；
- 批准外聘核數師的審核費用及委聘條款；
- 檢討2015年內部審核結果及建議，並批准2016年內部審核計劃；及
- 審閱本公司的風險管理職能及內部控制系統(包括財務報告及合規職能)的有效性。

## 舉報政策

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

## 董事會及委員會會議

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

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

自2015年7月4日，董事會只有一名執行董事。截至2015年12月31日止年度，在執行董事未列席的情況下，本公司執行主席與非執行董事(包括獨立非執行董事)已召開會議。

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



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

董事姓名	截至2015年12月31日止財政年度			
	各任期間出席會議次數／舉行會議次數			
	董事會	提名委員會	薪酬委員會	審核委員會
<b>執行董事</b>				
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	6/6	1/1	不適用	不適用
金珍君先生(執行副主席)	3/3	0/1	不適用	不適用
(於2015年7月4日辭任執行董事及執行副主席)				
<b>非執行董事</b>				
陳悅先生	6/6	不適用	2/2	不適用
吳人偉先生(於2015年8月12日獲委任)	3/3	不適用	不適用	不適用
<b>獨立非執行董事</b>				
顧福身先生	5/6	不適用	不適用	3/3
王亞非女士	6/6	不適用	2/2	3/3
陳振彬博士，GBS，太平紳士	6/6	1/1	2/2	3/3
蘇敬軾先生	6/6	1/1	不適用	不適用

附註：

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

## 問責及核數

### 財務報告

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

在開始審核本公司2015年度賬目前，審核委員會已接獲外聘核數師就其獨立性及客觀性作出的確認。外聘審核合夥人須定期輪換。

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

2015年期間，管理層已向董事會全體成員提供月度最新財務資料，以供其就本公司業績、狀況及前景作出中肯且合理的評估。

### 風險管理及內部監控

董事會有責任每年審查本集團風險管理及內部監控體系的效能，並確保監控體系穩健妥善且有效，以保障股東之投資及本集團之資產。於2015年，董事會在審核委員會的協助下，已審查資源是否充足、負責會計及財務報告職能的僱員是否具備足夠資格及經驗，及彼等的培訓計劃及預算是否適當。

### 外聘核數師酬金

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

截至2015年12月31日止年度，外聘核數師提供審核及非審核服務的費用如下：

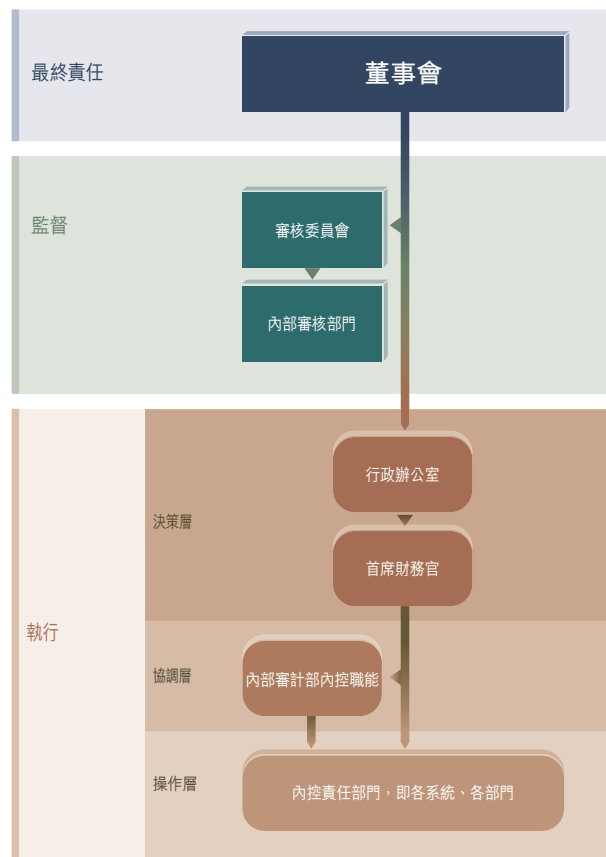
服務類別	2015年 (元人民幣)	2014年 (元人民幣)
本集團的核數費用	4,710,000	4,350,000
稅務合規性及其他諮詢服務	419,000	1,350,000
合計	5,129,000	5,700,000

### 內部監控體系

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

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

- (1) 持續推動根據COSO內部控制框架建立的內部控制組織架構的正常運行，而該框架載述如下：



本公司設立由上至下責權分明的內部控制組織管理架構，包含負責最終責任、監督和執行三個層級，分別為：(i)董事會擁有內控管理的最終責任權力，對外向股東承擔企業管治責任，對內為推動內控管理工作的最高權威；(ii)審核委員會負責監督管理層建立和運營內控體系，監管本集團之風險管理及內部控制流程，並就其有效性向董事會發表意見。內部審核部門就風險管理及內控有效性進行初步評估並向審核委員會直接匯報；(iii)執行層級包括決策組、協調層(即內部審計部內控職能，負責本集團內控體系的規劃和建設支持工作、協調內控體系在各系統中的推廣實施、組織內控有效性檢查和風險評估)和運營及職能部門。

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

- (2) 有效兼具備前瞻性的戰略管理和運營管理信息以及財務和會計管理系統，支持監察業務策略和計劃的執行及表現。高級管理人員、董事會或其專責委員會定期準時接獲及審閱營運報告及每月財務更新。此舉讓高級管理人員、董事會或其專責委員會可監察及控制既定之年度營運及財務目標，並於必要時考慮作出行動，同時確保該等行動可儘快執行，以修正任何重大錯誤或不足之處。
- (3) 持續實施《李寧有限公司內控手冊》(「內控手冊」)。內控手冊基於本集團現有的內部監控政策和操作流程，為本集團制訂一套書面化的內部監控手冊，以協助加強內部控制制度。目前，內控手冊涵蓋的內部控制範圍包括銷售和應收貿易款項管理流程、採購和應付貿易款項管理流程、存貨管理流程、資金管理流程、財務報告流程、稅務管理流程、集團管理職能、行政人力資源管理和知識產權管理流程、出口業務管理流程以及固定資產管理制度。內控手冊至少每年進行一次系統性修訂，旨在根據業務變化和流程優化的需要，進一步持續完善及監察內部控制體系之效益。2015年，由內部審計部內控職能統一組織協調，各流程責任部門對內控手冊進行了關鍵控制點及具體相應控制流程的更新，更新後的流程已經在年內實施。
- (4) 建立了有效的年度內部控制框架自我評估檢查機制，該機制效果理想，達到了以下目的：
  - (i) 推動中高層管理者對公司層面各控制目標是否實現進行回顧和評價，及時發現不足並加以改善；
  - (ii) 督促各業務流程負責人對流程級控制主動進行流程回顧，測試其設計和執行有效性，及時發現問題並制定改進措施；及
  - (iii) 協助審核委員會及董事會對公司整體內部監控體系的有效性進行評估。
- (5) 內部審核部門獨立地檢討有關主要營運、財務及合規職能之風險管理及內部控制。任何重大事項(如有)以及改善建議均向審核委員會或董事會報告。



(6) 為支持本集團業務多元化的快速健康發展，本公司根據《李寧有限公司風險管理手冊》進行公司層面年度風險審視工作，並評估重要業務方面的風險及風險管理控制。

### 年度檢討

董事會深知其須對本集團的風險管理及內部監控系統負責，並有責任檢討該等制度的有效性。本集團的內部控制體系須持續檢討及改善，方能使本集團遇到任何風險轉變時作出及時反應。

董事會每年對本集團內部控制體系之成效進行全面檢討，範圍涵蓋所有重大控制，包括關於財務、營運及合規控制及風險管理職能。該檢討使用內部自我評估方法(CSA)，設有完整的報表體系，由各系統和部門負責人就內部控制關鍵控制點填寫自我評估檢查表。2015年，本公司繼續完善自我評估方法，包括擴大自我評估範圍。根據公司的組織結構調整和業務擴展，自我評估的流程控制涵蓋多個系統或部門。此外，高級管理人員須就公司內部控制體系之有效性根據COSO內部控制體系要點作出評估，包括控制環境、風險評估、信息與溝通。通過檢討程序，負責人可核證內部控制體系是否已按預期運作，找出缺失或不足之處，及就此採取相應糾正措施。內部審核部門亦就檢討程序及結果進行獨立檢查和分析並向審核委員會及董事會提交聲明書，以證明本集團內部控制體系之充足性及有效性。

截至2015年12月31日止年度之檢討結果已向審核委員會及董事會匯報。根據有關結果，審核委員會及董事會確認本集團之內部控制體系及流程狀況良好，能夠識別、控制及報告在達致本集團策略目標時所涉及之重大風險。有關體系及流程存在之須改善之處

已被識別，並已作出或計劃作出補救行動。本集團迄今並無發現任何重大不足之處，亦無任何須予關注並對股東構成影響的重大問題。

審核委員會及董事會亦收到對本集團會計及財務報告人員就資源、資質及經驗是否足夠，以及員工所接受的培訓課程及預算是否充足的年度檢討結果。根據有關結果，審核委員會及董事會認為本集團擁有足夠的會計及財務報告人員，且彼等均具備所需要之專業資質及從業經驗以有效履行各自的職能，員工所接受的培訓課程及有關預算適當。

董事會認為，本集團之內部控制體系乃足夠有效，而本公司於截至2015年12月31日止年度已遵守企業管治守則下的守則條文。

### 內部審核

本公司於2004年於聯交所上市後隨即成立內部審核部門。內部審核部門的主要職責為檢查本集團經營和財務情況，以揭示潛在風險，並跟進相關改進措施，持續提升本集團的運營效果和效率。內部審核部門在本集團內部控制和風險管理框架中擔當重要角色，旨在向審核委員會及董事會提供客觀保證，確保內部監控制度和風險管理體系的有效維持及運作，以及妥善地管理和規避達致業務目標之相關風險。內部審核部門直接向首席財務官報告，且如有需要可直接將有關事件轉介審核委員會。於2015年，內部審核部門主管出席了所有審核委員會會議，並與本公司外聘核數師保持建設性溝通。內部審核部門亦會與外聘核數師進行適當的合作。

內部審核部門每年乃根據集團戰略目標及風險評估結果制訂年度內部審計計劃，並在取得審核委員會批准和支持下開展工作。內部審核部門之工作包括(i)對各業務和職能系統進行定期審計，評價其經營效果和效率；以及(ii)在風險評估的基礎上，就管理層和審核委員會所指定範疇進行專項審核工作。於2015年度，內部審核部門對李寧品牌的銷售系統、市場系統、零售子公司、供應鏈系統、非核心業務系統以及內控和風險管理系統進行了審核，並向審核委員會、管理層提交了相關審核報告。

對於重大審計發現和風險點，內部審核部門會及時向審核委員會和管理層作出風險提示並定期跟進改進狀況。截至2015年12月31日，各項審計發現和風險均已獲管理層妥善處理，未有重大的未能改善之審計發現和風險點。

內部審核部門亦在內部控制和風險管理體系中擔當重要角色，負責檢查和評估本集團內部控制系統和風險管理體系的足夠性和遵循程度，並就上述體系之有效性提供獨立客觀意見。於2015年度，內部審核部門參與了風險管理體系、內部控制體系、銷售渠道及品牌風險管理和財務系統執行情況的回顧工作。

## 內幕消息

在處理及發佈內幕消息的程序及內部控制方面，本公司完全瞭解其於上市規則第13章的責任，以及本公司應即時公佈內幕消息的最高原則。本公司不時參考自身與行業狀況以及證監會頒佈的內幕消息披露指引，檢討關於內幕消息或可能屬於股價敏感性質資料的內部指引。本公司的政策規定，嚴禁未經授權使用機密或內幕消息，並已設立與實施有關外界對本集團事務進行查詢的回應程序。

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

## 遵守股份買賣的標準守則

本公司已採納標準守則作為董事進行證券交易的操守守則。本公司亦定期提醒各董事於標準守則下須履行的責任。經本公司作出特定查詢後，所有董事均確認在截至2015年12月31日止年度內已遵守標準守則所載的規定準則。

可能擁有本集團尚未公開的內幕消息的僱員亦須遵守嚴格程度不遜於標準守則的指引。本公司於2015年並無發現任何未有遵守有關指引的情況。

### 公司秘書

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

### 股東權利及與股東的溝通

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

### 股東召開股東大會／提呈議案的程序

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

### 提名候選董事的程序

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

### 股東向董事會查詢的程序

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

於2015年，組織章程細則並無任何變動。

### 股東大會

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

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

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

董事會成員(包括提名委員會、薪酬委員會及審核委員會各主席)及本公司的外聘核數師均已出席於2015年6月5日舉行的本公司股東週年大會(「2015年股東週年大會」)及於2015年12月4日舉行的本公司股東特別大會(「2015年股東特別大會」)。大會設有答問環

節供股東提問。本公司下一屆股東週年大會將於2016年6月3日舉行(「2016年股東週年大會」)。有關2016年股東週年大會詳情及將審議的事項的所需資料均載於連同本年報一併寄發予股東的通函內。

董事出席2015年舉行的股東大會之記錄載列如下：

	2015年 股東週年大會	2015年 股東特別大會
<b>執行董事</b>		
李寧先生(執行主席兼代理行政總裁)	✓	✓
金珍君先生(執行副主席) (於2015年7月4日辭任執行董事及執行副主席)	✓	不適用
<b>非執行董事</b>		
陳悅先生	✓	✓
吳人偉先生(於2015年8月12日獲委任)	不適用	-
<b>獨立非執行董事</b>		
顧福身先生	✓	-
王亞非女士	✓	✓
陳振彬博士, GBS, 太平紳士	✓	✓
蘇敬軾先生	✓	✓

## 展望

董事會將不斷檢討及改善其企業管治，務求保持高透明度、問責性和責任水平。

承董事會命

執行主席兼代理行政總裁  
李寧

香港，2016年3月16日



# 董事和高級管理人員

截至本報告日期，董事和高級管理人員的履歷載述如下：

## 執行董事



李寧先生，53歲，李寧品牌創立人、本集團執行主席、代理行政總裁及執行董事，李先生亦擔任本公司執行委員會主席及提名委員會成員。李先生於2015年3月18日起委任為本公司代理行政總裁並在本公司現任高級管理層的協助下履行行政總裁之職責，主要負責制訂本集團整體企業策略及規劃。李先生為二十世紀最傑出運動員之一。在1982年舉行的第六屆世界體操錦標賽，李先生在男子體操項目奪得六面金牌，締造世界體壇歷史，並在中國獲得「體操王子」美譽。於1984年舉行的第二十三屆洛杉磯奧運會，李先生取得三金兩銀一銅佳績，成為當屆贏得最多獎牌的運動員。於1987年，李先生成為國際奧委會運動員委員會亞洲區委員。1993年至2000年，李先生為國際體操聯合會男子技術委員會委員，現為國際體操聯合會榮譽委員。於1999年，李先生獲世界體育記者協會選為「二十世紀世界最佳運動員」。於1989年退出體壇後，李先生構思推出李寧品牌，並以創立首個中國國家級體育用品品牌為目標。李先生於過往20多年一直致力發展本集團業務，為中國體育用品行業的發展作出卓越貢獻。李先生亦擔任非凡中國控股有限公司之主席、行政總裁及執行董事。李先生持有北京大學法學院法律學士學位、北京大學光華管理學院行政人員工商管理碩士學位、英國Loughborough University技術榮譽博士學位以及香港理工大學榮譽人文學博士學位。於2010年6月，李先生亦獲頒授香港科技大學榮譽院士。李先生亦透過「李寧基金」積極參與慈善活動，並幫助現役及退役中國運動員及教練成立「中國運動員教育基金」，為運動員提供學習進修及培訓資助，並支持中國貧困及偏遠地區的教育發展。2009年10月，李先生被聯合國世界糧食計劃署(WFP)任命為「WFP反飢餓親善大使」。

## 非執行董事



陳悅先生，39歲，非執行董事、本公司執行委員會及薪酬委員會成員。陳先生於2012年4月加入本集團。TPG在本公司可換股債券、可換股證券和普通股中擁有權益，乃領先的全球投資公司TPG集團的關聯公司。陳先生為TPG的合夥人和董事總經理，當前是TPG北京辦事處負責人，並共同領導開拓TPG在大中華區的投資機會。陳先生之投資興趣涵蓋各個行業，重點關注消費品和零售以及醫療、科技、媒體和電信等行業。自2001年加入TPG以來，陳先生曾先後在TPG位於新加坡、香港和北京的辦事處工作，在許多亞太國家評估和執行了多個行業的私募股權交易。陳先生現時和之前曾在數家公司擔任董事，包括和睦家醫療，HCP Global Limited，UTAC Holdings Ltd.以及台新國際商業銀行股份有限公司。在加入TPG之前，陳先生於1999年至2001年期間於紐約雷曼兄弟控股公司科技行業併購部門擔任分析員。陳先生於1999年畢業於科羅拉多大學，獲商業管理學士學位。



吳人偉先生，59歲，非執行董事、本公司執行委員會成員。吳先生於2015年8月加入本集團。吳先生現任強生中國主席及強生管理委員會成員。彼於1989年加入強生消費品部，其後於1995年獲委任為強生中國董事總經理，並於2000年出任大中華地區總裁。彼於2003年獲提升為國際副總裁，負責亞太區業務，並於2008年晉升為公司集團主席，負責全球市場業務。於擔任現職之前，他曾擔任強生消費品部的全球主席。於加盟強生之前，他曾於寶潔公司及百事公司任職。吳先生畢業於台灣國立政治大學經濟系，並獲杜克大學福庫商學院頒授工商管理碩士學位。吳先生為杜克大學福庫商學院、昆山杜克大學及約翰霍普金斯大學資優教育中心顧問委員會成員。

### 獨立非執行董事



顧福身先生，59歲，獨立非執行董事及本公司審核委員會主席，於2004年6月加入本集團。顧先生現為一家企業財務顧問公司凱利融資有限公司之董事總經理。在創辦凱利融資有限公司前，彼曾任一家主要國際銀行之董事總經理及企業融資部主管，以及一家香港聯交所主板上市公司之董事兼行政總裁。顧先生現時亦擔任聯交所主板上市之美聯集團有限公司、友佳國際控股有限公司、興達國際控股有限公司及宏輝集團控股有限公司之獨立非執行董事。顧先生畢業於美國University of California, Berkeley，獲得工商管理學士學位，彼亦為公認會計師。



王亞非女士，60歲，獨立非執行董事、本公司薪酬委員會主席及審核委員會成員，於2003年1月加入本集團，擁有逾20年管理及企業融資經驗。王女士自2011年9月起獲委任為恆石資產管理有限公司之主席。彼亦為一家於紐約證券交易所上市的學大教育集團之獨立董事。王女士於1996年至2011年9月擔任北京海問諮詢有限公司董事兼副總經理，並於1995年至2011年9月擔任北京大學光華管理學院副教授。王女士擁有上海復旦大學國際政治學士學位，為美國Maryland University, College Park之交換學者，並取得英國University of Lancaster之工商管理碩士學位。



陳振彬博士，GBS，太平紳士，58歲，獨立非執行董事、本公司審核委員會、薪酬委員會及提名委員會成員，於2004年6月加入本集團。陳博士具有超過30年製衣界經驗，現任寶的集團有限公司主席。陳博士由2010年9月起獲委任為榮豐聯合控股有限公司之獨立非執行董事及由2012年12月起獲委任為迅捷環球控股有限公司之獨立非執行董事，兩間公司均在聯交所主板上市。陳博士積極參與香港公共事務，彼現任為香港觀塘區區議會主席，並由2012年12月1日起獲委任為扶貧委員會關愛基金專責小組副主席及由2015年3月1日起獲委任為持續發展委員會成員。陳博士於2002年獲委任為太平紳士，並獲香港政府於2004年頒授銅紫荊星章，於2009年頒授銀紫荊星章及於2014年頒授金紫荊星章。於2013年12月，陳博士獲香港公開大學頒授榮譽工商管理學博士。



**蘇敬軾先生**，63歲，獨立非執行董事及本公司提名委員會主席，於2012年7月加入本集團。蘇先生最近退任一家於紐約證券交易所上市之公司Yum! Brands, Inc. (「Yum!」)之職務，彼於2015年8月退任前曾為該公司中國事業部之主席兼行政總裁。蘇先生仍為Yum!之副主席及執行董事。蘇先生於國立台灣大學取得大學學位、於賓夕法尼亞州州立大學取得化學工程理學碩士學位及於Wharton School取得工商管理碩士學位。蘇先生加入Yum!前，於德國及台灣之寶潔公司(Procter & Gamble)工作。蘇先生於1989年在Yum!開展事業，出任KFC International之北太平洋區市場推廣部總監。1993年，彼成為肯德基及必勝客北亞洲區副總裁。蘇先生於1997年在Pepsi分拆餐廳業務後擔任Tricon Global Restaurants International大中華區總裁。Yum!中國事業部目前負責領導肯德基、Pizza Hut Dine-in Restaurants、Pizza Hut Home Service、East Dawning及小肥羊品牌於中國大陸之發展。蘇先生於2009年6月2日至2012年2月2日期間擔任小肥羊集團有限公司(於2012年2月自聯交所主板除牌)之非執行董事。

### 高級管理人員



**曾華鋒先生**，54歲，本集團首席財務官，於2013年4月加入本集團，負責財務、內部審核、公司秘書及投資者關係。曾先生在服裝行業擁有逾24年經驗。彼先前曾任職於Guess Inc、Ashworth Inc及Levi Strauss Company。曾先生在其職業生涯中曾擔任多項管理職務，包括首席財務官、首席營運官、亞洲區總裁及高級業務副總裁等。彼為註冊會計師。曾先生持有紐約州立大學的會計學理學士學位和工商管理碩士學位。



# 投資者關係報告

## 概覽

2015年，本公司及管理層繼續秉承透明、可信與及時（accessible, credible and timely, the “ACT”）的原則，保持與關注公司業務發展的投資界人士適當及持續有效溝通。年內，公司成功實現扭虧為盈的目標，主要有賴銷售收益和毛利增加，以及開支比率下降。直營店舖的經營效率及盈利能力均有所提高，與渠道合作夥伴的長期合作關係得以加強；同時，創造及提升用戶體驗亦是本年度重要舉措。「互聯網+」概念的引入為業務模式帶來新突破，根據大眾消費者品味及需求細分產品標識的策略在2015年下半年逐步展開，並將在2016年繼續落實執行。基於公司自身發展情況，結合行業整體外在環境，公司及投資者關係團隊更加重視投資者對公司業務發展以及新舉措實施的疑問及反饋，積極維護雙向溝通。

2015年是公司重新步入發展的起步元年。與此同時，國內運動用品行業在消費品板塊表現較為低迷的環境下，整體維持向好趨勢。公司自身及行業環境的轉變為公司帶來了更多關注。在此環境下，針對各項新舉措的成功落實，投資者關係部主動積極與資本市場溝通，快速回應其顧慮及疑問，方可令市場更加及時地了解公司發展的變化及新業務側重點的關鍵進展。

年內，在嚴格遵守香港聯交所各項信息披露規定的原則之下，公司及投資者關係部繼續適當地進行各項投資者關係活動。

## 季度運營數據披露

在綜合考慮市場關注重點及業務發展進程的基礎上，於年內啟動季度性運營數據披露機制，增強透明度，有利投資者更加深入地理解公司的發展步伐。

## 雙向溝通

此外，公司及投資者關係部就業務發展中的特別事件召開電話會議，解答問題並消除疑慮，擴大信息傳遞的深度與廣度，穩固市場對於公司長遠發展的信心；本年度內，投資者關係部致力保持日常溝通渠道的暢通，除業績發佈前靜默期之外，及時有效地以公司對外披露資料為依據回應投資者疑慮，同時作為信息溝通的雙向橋樑，將投資界的聲音反饋與公司管理層作為公司未來發展的參考。

年內，所有關於投資者關係活動的詳情如下：

活動類型	2015年	2014年
(次數)		
路演(包括反向路演)	2(共43次會議)	3(共37次會議)
論壇	0	1
單對單會面	92	110
電話會議	160	89
店舖參觀	18	18
實地考察	0	3
股評人圓桌會議	2	2

## 展望

公司始終堅信高效的投資者關係是公司管理哲學中的必不可少的重要環節。2016年，隨著公司各項舉措落實，加上業務發展趨於穩定，投資者關係部將在繼續秉承透明、可信與及時(accessible, credible and timely, the “ACT”)的原則下，配合公司發展步伐，重新審視投資者關係發展策略，目標為幫助投資界更加全面及時理解公司未來發展之路，維護市場對公司長遠發展的信心。

## 投資者資料

### 股份資料

上市：自2004年6月28日起於香港聯交所主板上市

股份代號：2331

每手買賣股數：500股

於2015年12月31日已發行股份數目：1,885,490,226

於2015年12月31日市值：約7,919,058,949港元

## 2015年股息

中期股息：無

末期股息：無

## 財務日誌

公佈全年業績：2016年3月16日

股東週年大會：2016年6月3日

## 企業網站

李寧官方網站：<http://www.lining.com>

李寧投資者關係網址：<http://ir.lining.com>

## 投資者關係聯絡地址

香港九龍

旺角亞皆老街8號朗豪坊

辦公室大樓45樓1,7-15室

李寧有限公司投資者關係部

電話：+852 3541 6000

傳真：+852 3102 0927

電郵：[investor@li-ning.com.cn](mailto:investor@li-ning.com.cn)

# 環境、社會及管治報告

李寧公司高度重視企業社會責任，一直通過各種切實行動向社會傳導溫暖和愛心。本集團認為，實踐「企業公民責任」這一承諾，有助為員工，乃至整個社區和環境帶來長遠收益。

「以社會責任為己任」已成為李寧公司企業文化的重要組成部分。李寧公司一貫秉承著「體育不僅僅是簡單競技或健身，還具有公益性和社會教育功能」的理念，以優質的產品傳遞著最真摯的愛心，並鼓勵社會各界人士加入到慈善活動中來，凝聚力量，回饋社會。

## 核心價值觀

本集團視員工為最重要的資產，不但為員工營造有助身心健康的工作環境，還為員工提供技能訓練並創造職業發展機會。因此，本集團得以在增強員工凝聚力和歸屬感的同時，提升員工的個人能力，從而實現員工與企業的共同成長。

2015年，本集團繼續以「卓越績效、突破、消費者導向、誠信守諾、我們文化、贏得夢想」為核心價值觀，通過全員溝通大會、

集團內聯網及各類培訓課程等多種內部平台，加強高級管理層與員工之間的溝通；大力鼓勵員工以主人翁的態度，發揮正能量，追求卓越績效，不斷創新，積極參與企業的變革與轉型。

## 員工培訓

在開發培訓方面，本集團繼續秉持「以人為本」的理念，在既往結合學員、講師及課程理念與良好體系的基礎上，更加注重結合企業發展和員工發展雙方面之需求。集團針對不同業務部門不同職能的員工，本集團亦提供有針對性的內外部培訓課程，如：消費者權益保護、合理合法促銷、經銷商返利返點法規、產品知識培訓、新員工培訓及店長能力評估中心等，旨在為業務部門的團隊發展與建設提供支持。

同時，本集團亦繼續完善人才回顧與發展體系。通過組織與人才圓桌會議機制，對員工的績效表現以及有潛力的人才進行盤點，並通過相應的培訓課程，協助管理人員有針對性地重點培養具有

潛質的下屬。上述舉措不僅促進員工發展，提升團隊整體能力，亦形成了內部可持續發展的人才潛力和競爭力。

## 工作環境與文化

作為運動品牌公司，本集團高度重視員工的身心健康，鼓勵員工參與各種活動，激勵員工以運動員精神，勤勉拚搏，追求卓越。同時，藉運動這一寶貴機會增強團隊互動與凝聚力，讓員工更好地理解李寧集團的企業使命。

位於北京總部的「李寧中心」不僅為員工提供籃球館、羽毛球館、網球館、游泳館、足球場、健身房等運動設施和場地，還為員工聘請專業教練，輔導員工開展各種運動，培養員工的良好運動態度。

本集團亦為員工自發組織的多個體育俱樂部提供資助，這些俱樂部已舉辦或參與多次內外部運動比賽，如：羽毛球／籃球／足球比賽，北京馬拉松比賽，北京外資企業籃球比賽等。通過參與運



動的獨特方式，員工不斷加深對企業價值觀的理解。獨具特色的體育文化亦成為本集團吸引優秀人才加盟的重要元素之一。

本集團堅持可持續的並富於社會責任感的發展，保護環境，節約資源，努力在安全、健康和環保領域不斷進步，在每個開展業務的地方都為員工提供一個有助於身心健康、一個安全的工作環境，保護員工免受職業危害。

此外，2015年，結合公司25週年司慶，公司特重新修訂了辦公室5S管理辦法(包括：整理(SEIRI)、整頓(SEITON)、清掃(SEISO)、清潔(SEIKEISU)和素養(SHITSUKE))，同時開始了持續的全員5S改進和檢查，使公司的5S工作從「形式化」走向「行事化」，最後向「習慣化」演變。



### 企業勞動規範

本集團在僱用員工及與員工建立勞動關係的環節完全按照相關法律法規的規定執行。基於公司的招聘準則，甄選出與公司企業文化相匹配的、符合法律規定年齡的應聘者。

本集團平等對待每一位員工，員工的聘用、解僱、報酬、晉升以及工作、休息時間，都按照相關政策和法律的規定執行。本集團重視營造一個鼓勵分享的環境，在這種環境中員工可以進行坦率的交流、不斷的學習和實現多元化。

本集團基於工作能力選擇和安置員工，考慮適合需要的崗位調整，而不考慮種族、宗教、國籍、膚色、性別、年齡或身體或精神障礙。我們致力於提供平等的就業機會，遵守各種平等就業措施和不歧視規定，並充分認同其精神。

### 員工及其家庭關懷

除了獨具特色的體育文化外，本集團亦定期為員工及其家庭舉辦各類活動，如親子會、年會、健康講座等。該等活動不但有助增強本集團員工的歸屬感，亦體現本集團對員工及其家庭的關懷。

### 員工福利

本集團為全體員工及其家屬繳納商業醫療補充保險，每年為員工提供免費體檢。辦公室裡備有各種綠色植物與環保設施，提供優雅舒適的工作空間，保障工作環境的健康與舒適。本集團為哺乳期員工設立了母嬰室，供女性哺乳期員工使用。本集團梳理了福利制度，以建立更加人性化的員工彈性福利體系。各部門亦定期召開例會，為員工與管理層之間提供額外溝通平台。

### 社會參與

本集團一直以來都積極履行作為企業公民所承擔的社會責任，集團創始人李寧先生亦十分重視公司的社會責任與慈善活動。在2015年，本集團發起了「新年送溫暖—太陽村捐贈活動」，向北京順義區趙全營板橋村「北京太陽村」的孩子們捐贈了2,256件衣物，為他們送去了春節節日驚喜。本集團十分重視企業責任，今後亦將繼續鼓勵員工參與慈善活動。

### 企業責任和可持續發展管理

#### 一、李寧供應鏈社會責任、環境與可持續發展：

本集團一直以來高度重視公司的成長與環境保護的協調與平衡，通過與行業機構、供應商、非政府組織、外部專家以及其它利益相關方共同協作，致力於探求獲得高效化學品管控的解決方案。李寧供應鏈於2015年度在對供應商廣泛性管理和合作的基礎上，有針對性地開展企業社會責任和環境及績效管理等重點項目，並推動供應商持續提升管控水平。

#### A. 李寧供應鏈職業健康安全與社會責任：

本年度本集團繼續實施「李寧公司供應商社會責任行為準則」，並透過下列措施鞏固和強化了對李寧供應商的管理和引導：

- 嚴格執行新供應商的准入門檻制度。本年度共審核11家擬引入供應商，其中正式引入5家，有條件引入5家，終止引入1家，通過率約46%；

- 實施李寧供應商社會責任季度匯報／評估制度，要求供應商定期進行社會責任自審自評和改善；每季度對所有成品供應商進行社會責任的評估和考核，督促供應商加強自我管理和持續改善提升。每季度社會責任評分匯入供應商季度綜合評估指標體系中；
- 依然堅持推動供應商自我管理提升與李寧公司監督審核相結合的原則，本年度更加完善了供應商審核評估工具，篩選了更具代表性的10家供應商，委託第三方審核機構開展企業社會責任的現場審核；
- 堅持審核與整改相結合的原則，更加突出對供應商整改提高的要求，針對參與審核的所有成品供應商進行了企業社會責任的整改跟蹤，推動供應商實質提高管控能力；
- 堅持日常管理與預警應急相結合的原則，定期對供應商經營風險進行掃描和排查。

## B. 李寧供應鏈環境責任：

環境的影響始終是本集團關注的重點。為了成為一家注重環保和可持續發展型企業，本集團重點從以下兩個維度進行關注：業務經營的環境和生產的環境。本年度本集團通過政策修訂、專業培訓、現場審核、抽樣測試等

方式，持續提高供應商的環境保護意識及理念，並為供應商提供了改善環境績效表現的方法和途徑：

- 發佈了《李寧公司生產工藝中限用物質清單》(MRSL)，詳細規定了生產工藝中限用物質管控的要求，從而為保護員工健康安全、防控環境污染提供了方法依據；
- 與供應商簽署了《李寧公司生產工藝中限用物質(MRSL)遵從聲明書》，從源頭控制並承諾不故意使用有毒有害物質，防止有毒有害化學物質對環境造成危害，降低生產工藝對環境的影響，增進企業對員工健康的保護；
- 對所有材料供應商進行了環境績效自查/自報評估工作，使用第三方環境績效審核工具(Higg Index)，從環境管理體系、能源/溫室氣體排放、水、廢棄物、化學品和噪聲等多個方面評估了供應商的環境管理水平；
- 對重點材料供應商進行了環境表現績效審核，使用第三方環境績效審核工具(TGI、ZDHC)，從合規性、水、能源、固體廢棄物、化學品、廢氣排放和噪聲等多個方面評估了供應商的環境管理水平；
- 對重點材料供應商進行了現場化學品管理審核，使用第三方化學品管理績效審核工具，對供應商的化學品管理水平、現場化學品的風險等方面進行評估；

- 本集團對核心材料供應商廢水數據進行測試排查，推動供應商在公眾環境研究中心(IPE)平台上進行數據的披露，實現了80%的濕法工藝供應商都在IPE平台進行數據披露，對實現綠色環境供應鏈做出數據鋪墊。

### C. 與有害化學物質零排放項目(ZDHC)締約品牌聯盟組織的互動和參與：

作為ZDHC的六個創始品牌之一，李寧集團本年度積極參與ZDHC組織的各個小組會議，並且與ZDHC各大品牌共同協作在紡織及製鞋行業的環保工作做出如下貢獻：

- 參加ZDHC管委會的定期會議，參與ZDHC重大事務的決議與討論；
- 進行ZDHC的化學品危害評估、優先減排和行動工作討論，參與化學品逐步淘汰、有害化學品物質替代等工作的討論及方法的制定。此外，本集團亦發佈了新版MRSL(1.1)、參與制定了ZDHC MRSL符合性聲明模板和MRSL符合指南簡版，更新並新增了11種化學品的指南表供供應商使用，與供應商簽署了《李寧公司MRSL符合性聲明》。與四大商業實驗室共同合作，開發11大類有害物質的統一測試方法並制定統一的檢出限，在化學品管控及安全替代等方面做出指導；
- 為實現環境友好生產，最大可能地減少產品在生產過程中對於生態環境的負荷這一願景，李寧集團致力於探求獲得高效的環境保護與化學品管控解決方案，積極參與了ZDHC評估與審計工作，參與制定開發出將Higg Index，ZDHC審核協議書和OIA化學品管理模塊進行合併，預計將於2016年推出使用；
- 參與ZDHC的利益相關者合作夥伴關係工作小組，與各大品牌亞洲工作組在推動中國及亞洲環保工作做出積極貢獻；
- 本年度ZDHC更新發佈了新版生產工藝受限物質清單(MRSL)，首次將皮革納入管控標準。作為ZDHC唯一中國品牌，李寧集團參與制定了此次MRSL清單，持續為有害化學物質零排放目標做出積極貢獻。

### 二、產品安全及產品可持續：

本集團將始終如一地堅持為消費者和客戶提供高標準的符合國際品質水準要求的絕對安全的產品作為企業責任的重要組成部分。

本年度本集團參考行業產品安全標準及最新市場需求，更新和發佈了本集團產品安全相關標準Q TXLNB 0003-2015，Q TXLNF 2201-2015，Q TXLNF 1203-2015，Q TXLNF 3009A-2015，Q TXLNF 1201-2015等。與供應商簽署了《李寧公司受限物質清單(RSL)的符合性聲明》。本集團所有上市銷售的產品均通過具有國家資質的第三方檢測機構檢測合格。

本集團一直致力於建立本土品牌環保和社會責任的最佳實踐，每年投入大量資源用於環保材料的開發和運用，這些環保材料能夠盡可能的降低生產過程對於環境的負荷，節省能源和資源。

### 三、利益相關方溝通和行業協作：

在以重視並力求實現本集團的商業收益、環境績效、社會利益共同可持續發展的理念指導下，本年度本集團積極回應活躍的社會團體和公民組織，開展公開對話和互動，建立長期穩定的溝通模式。

本年度本集團建立了與授權品牌商在環保與社會責任方面的互動機制，定期就集團相關政策、標準、要求及推廣項目等展開交流。

本年度本集團與ZDHC締約品牌成員，共同致力開展產品和供應鏈環保績效以及有害化學物質消除工作；並按季度和年度共同公開合作項目工作進展。通過與同行業的協作與相互借鑒，使得本集團的企業責任和可持續發展管理理念位於國內行業先進之列。

本年度本集團與ZDHC締約品牌一起，與中國紡織工業聯合會共同組織了「綠色製造與環境管理研討會」，旨在引領環境保護與可持續發展的正能量，同時致力於在化學品管理領域取得積極、長久的改變，推動零排放宏偉目標的實現。

2015年期間，本集團與ZDHC締約品牌一起聯合中國人造革合成革專委會共同組織了「中國合成革企業與ZDHC組織締約品牌商交流會」，對於引領紡織皮革行業在2020年實現有害化學物質零排放、為一線著名品牌引薦及提供優質人造革合成革材料供應商，贏得供求雙方長期深度的合作發展起到了十分積極和深遠的影響。

本年度本集團參加了2015年中國和亞洲綠色紡織峰會，重點討論了印染行業和服裝品牌所面臨的挑戰和機遇，共同探討了如何通過協作實現節能、環保、產品創新並增強企業的市場競爭力。

本年度集團受邀參加「2015年綠色供應鏈論壇」，針對如何實現有害化學物質在紡織行業供應鏈的零排放的最終目標，與化學品，染料和助劑等源頭供應商以及染整等中間供應商和各個利益相關方進行深入討論，對行業目標的實現又推進一步。

本年度本集團借助公眾環境研究中心(IPE)的信息平台，對全部供應商的环境表現進行了檢索，並持續推動供應商在IPE平台上公佈排放數據。



## 2015年李寧有限公司所獲獎項

### 榮譽榜 僱主品牌

#### 2015年最佳工作環境企業

獲獎理由：舒適的辦公環境、良好的團隊精神、完善的績效評估薪酬體系、平等的職業發展機會。

#### 2015年最佳人才吸引獎

獲獎理由：在吸引人才和引領(Engage)僱員方面具有優秀實踐。

#### 2015年TOP 100最佳僱主

獲獎理由：李寧作為僱主在招聘市場中較強吸引力的體現。

#### 2015年中國好僱主

獲獎理由：具有先進的人才招聘和人才管理模式，對內、對外都樹立了優秀僱主形象。

#### 2015年中國最佳僱主

獲獎理由：重視人力資源管理創新，注重員工培訓，尊重人才，企業文化建設富有成效，在行業(領域)獨樹一幟，具有良好的僱主品牌形象。

### 產品篇

#### 迪士尼公司2015年度漫威系列 最佳產品獎

獲獎理由：李寧與迪士尼合作推出的漫威電影復仇者聯盟及經典漫畫風格運動休閒系列，服飾風格突出，受到廣泛歡迎。



#### 慧聰網「年度運動鞋領軍品牌」和「鞋類創意設計領軍品牌」

獲獎理由：李寧「烈駿」、「赤兔」智能跑鞋，第四代「韋德之道」戰靴、「弓虽」籃球鞋等經典鞋款的設計和生產理念集中體現了李寧公司以不斷突破的精神和創新理念，得到行業權威媒體和業界的一致好評。

#### 華夏時報「2015年度最佳跨界營銷獎」

獲獎理由：李寧將產品研發和零售運營能力與互聯網帶動的商業環境對接，並與更多創新科技企業合作，為消費者探索和創造更多互聯網+運動生活體驗，得到國內知名財經媒體《華夏時報》的肯定。

#### 李寧智能跑鞋獲體育大生意「最佳智能運動硬件獎」

獲獎理由：李寧智能跑鞋在李寧SMART和小米運動雲端大數據科技平台的基礎上進行的核心研發，打造「專業裝備+智能硬件+移動互聯網+數據分析分享」等四維一體的立體智能平台，為消費者提供多元化的跑步體驗，李寧智能跑鞋獲得國內新銳體育產業自媒體《體育大生意》評選出的「最佳智能運動硬件獎」。



### 品牌篇

#### 李寧10K路跑聯賽獲頒《跑者世界》「2014年度最佳路跑聯賽」

獲獎理由：連續四年耕耘，10公里路跑聯賽已經累積了近15萬的參與人數，憑藉著出色的賽事服務和跑者口碑，已成為一項具備

專業競賽水平和廣泛影響力的中國標誌性路跑賽事，得到全球最有影響力的跑步雜誌《跑者世界》的肯定。



#### 入選「2015年中國輕工業工業設計中心(首批)認定名單」

獲獎理由：作為領先運動品牌李寧品牌，在注重品質的同時不斷發展創新，緊跟中國全面推進實施製造強國戰略的步伐，獲得中國輕工業聯合會的肯定，作為唯一一家運動品牌入選名單。

#### 經濟觀察報「2014-2015年度中國最受尊敬企業獎」

獲獎理由：在努力探索互聯網+運動生活服務、為消費者帶來更好的運動生活體驗的同時，李寧堅定履行著自己作為企業公民的社會責任，憑藉建造李寧體育園努力普及全民健身，開展「母親郵包」公益活動；推出智能跑鞋、智能羽毛球拍等產品，致力於用智能運動服務豐富大眾運動生活，李寧品牌作為體育行業唯一一家上榜品牌、得到國內重磅財經媒體《經濟觀察報》的肯定。

#### 中央電視台&經濟觀察報「中國製造十佳品質傑出貢獻獎」

獲獎理由：在面對從中國製造向中國創造的轉型過程中，李寧把握互聯網+浪潮，敢於想像，大膽創新，從產品、渠道、消費者溝通各個方面進行著向「互聯網+運動生活體驗服務」供應商的轉變，得到央視和《經濟觀察報》等權威媒體的肯定。

#### 21世紀商業評論「最佳商業模式獎」

獲獎理由：李寧不斷推進以數字化策略和平台為基礎、以體育營銷、產品及商品零售運營為主導的「體育營銷」商業模式，該突破性實踐和前瞻性策略受到了中國權威財經傳媒集團21世紀報業集團及旗下核心媒體《二十一世紀商業評論》、《南方日報》、《21世紀經濟報道》的一致高度好評。

#### 21世紀報業集團「最佳低碳貢獻獎」

獲獎理由：環保循環再生纖維製成的CBA比賽服、變廢為寶的「咖啡碳」、iF創意大獎的輪胎鞋，這些例子體現了李寧從未停止過創新，將綠色低碳環保理念融入產品的設計和研發過程當中，這也是李寧公司得到中國權威財經傳媒集團21世紀報業集團的肯定的原因。

#### 科研篇

##### 《Physical Therapy in Sports》(一份科學雜誌)最佳中國研究員

##### 論文

獲獎理由：李寧公司在運動科學領域的研究論文《High-intensity stepwise conditioning programme for improved exercise responses and agility performance of badminton player with knee pain》被科學雜誌《Physical Therapy in Sports》評為最佳中國研究員論文。

# 出色 到底









# 董事會報告

董事會謹此提呈截至2015年12月31日止年度的報告及經審核財務報表。

## 主要業務

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

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

## 附屬公司及共同控制實體

有關本公司於2015年12月31日之附屬公司及於聯營公司及一家合資企業之投資詳情分別載於綜合財務報表附註10及11。

## 業績及股息

本集團截至2015年12月31日止年度之業績載於本年報第89至90頁之綜合收益表。

年內，本公司未宣派截至2015年6月30日止六個月之中期股息(2014年：無)。在當前經營環境下，董事會認為應保留現金用於集團未來發展，因此建議不派付截至2015年12月31日止年度之末期股息(2014年：無)。

## 股本

本公司於截至2015年12月31日止年度內之股本變動詳情載於綜合財務報表附註17。

## 儲備

於2015年12月31日，本公司之儲備為3,233,048,000元人民幣(2014年：2,027,743,000元人民幣)。本集團儲備於年內之變動詳情載於綜合財務報表附註18。

## 主要客戶及供應商

本財政年度本集團分別向主要客戶銷售及向主要供應商採購之情況如下：

	截至12月31日止年度	
	2015 佔總收入 百分比	2014 佔總收入 百分比
最大客戶	5.3	4.9
五大客戶	19.5	18.0

	佔總採購額 百分比	
	佔總採購額 百分比	佔總採購額 百分比
最大供應商	10.6	9.7
五大供應商	42.7	37.3

上述本集團之五大客戶及五大供應商均為獨立第三方。就董事所知，概無任何董事、彼等各自之聯繫人或持有本公司已發行股本5%以上之任何股東擁有上文所披露本集團之五大客戶或五大供應商任何權益。

## 銀行借貸

本集團於2015年12月31日之銀行借貸為566,499,000元人民幣(2014年：849,023,000元人民幣)，借貸詳情載於綜合財務報表附註22。

## 捐贈

年內本集團慈善捐款及其他捐贈為134,356元人民幣(2014年：3,202,357元人民幣)。

## 物業、機器及設備

本集團之物業、機器及設備於年內之變動詳情載於綜合財務報表附註6。

## 可換股債券

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

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

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

可換股債券之詳情已載於綜合財務報表附註23。

## 可換股證券

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

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

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

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

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

本年度內，本金總額約為2,337,444.02港元的2013年可換股證券及本金總額為153,199.80港元的2015年可換股證券已分別轉換成726,721股股份及58,923股股份。截至2015年12月31日，尚未行使的2013年可換股證券總額約為527,182,466.48港元及尚未行使的2015年可換股證券總額約為381,738,689.80港元，賦予權利分別可兌換合共165,624,400股股份及146,822,573股股份。

### 五年財務摘要

本集團過往五個財政年度之業績、資產及負債概要載於本年報第6頁。

### 優先購買權

本公司組織章程細則或本公司註冊成立地點開曼群島之法律概無優先購買權規定。

### 董事

年內及截至本報告日期本公司之董事如下：

### 執行董事

李寧先生	(執行董事兼代理行政總裁) (於2015年3月18日獲委任為 代理行政總裁)
金珍君先生	(執行副主席) (於2015年7月4日辭任執行董事 及執行副主席)

### 非執行董事

陳悅先生	
吳人偉先生	(於2015年8月12日獲委任)

### 獨立非執行董事

顧福身先生	(於2015年6月5日獲重選)
王亞非女士	
陳振彬博士	(於2015年6月5日獲重選)
GBS, 太平紳士	
蘇敬軾先生	(於2015年6月5日獲重選)

根據本公司組織章程細則第87條規定及上市規則附錄十四所載企業管治守則(「企業管治守則」)，李寧先生及陳悅先生須於2016年股東週年大會上輪值告退，而彼等符合資格並願意膺選連任。

吳人偉先生於2015年8月12日起獲董事會委任為非執行董事，根據組織章程細則第86(3)條的規定，彼之任期將至2016年股東週年大會為止，並符合資格膺選連任。

### 董事及高層管理人員履歷

本集團董事及高級管理人員履歷載於本年報「董事和高級管理人員」章節。

### 董事服務合約

擬於2016年股東週年大會上膺選連任之董事概無訂立本公司或其附屬公司不可於一年內予以終止而毋須作出賠償(法定賠償除外)之未屆滿服務合約。

### 董事之合約權益

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

### 獲准許彌償條文

根據組織章程細則，並受適用法律及法規所規限，本集團董事及高級行政人員基於其職位履行其職務而產生、蒙受或就此蒙受的

所有訴訟、費用、收費、損失、損害及開支，有權從本公司資產及溢利中獲得彌償保證。該等獲准許的彌償條文已於本年度內生效。本公司已就本集團董事及高級行政人員購買合適的董事及行政人員責任保險。

## 退休金計劃

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

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

退休金計劃或上述公積金計劃均無任何有關沒收計劃供款之規定。該等計劃供款於產生時列作開支。本集團於截至2015年12月31日止年度計入綜合收益表之退休福利計劃供款為49,362,000元人民幣(2014年：49,151,000元人民幣)。

## 股票掛鈎協議

於截至2015年12月31日止年度，除可換股債券、可換股證券及本公司2014年購股權計劃(分別載於本報告的「可換股債券」、「可換股證券」及「購股權計劃」內)外，本公司並無訂立任何股票掛鈎協議，而股票掛鈎協議於年末亦不存續。

## 管理合約

年內並無訂立或存續任何有關本公司整體或任何主要業務之管理及行政合約。

## 長期激勵計劃

### 購股權計劃

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

2014年購股權計劃之目的在獎勵新參與者對本集團所作的貢獻，並有助本集團招聘優質僱員和吸納對本集團而言屬寶貴的人力資源。合資格參與者乃董事會全權酌情按其工作表現及／或服务年資而認為對本集團業務有寶貴貢獻，或按其工作經驗、行業知識及其他有關因素而視為屬於本集團寶貴人力資源之本集團任何成員公司之僱員、高級職員、代理、顧問或代表(包括本集團任何成員公司的任何執行及非執行董事)。

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

根據2004年購股權計劃授出且緊接其於2014年5月30日終止前尚未行使之購股權可按其授出條款及2004年購股權計劃之規則繼續生效及行使。於2015年12月31日，2004年購股權計劃下授出而尚未行使之購股權授權持有人可認購30,456,964股股份。於截至2015年12月31日止年度，根據2004年購股權計劃授出之購股權變動詳情載於下文及綜合財務報表附註34。



# 董事會報告

李寧有限公司 • 2015年度報告

承授人	授出日期	每股 行使價 港元	股份數目							於2015年 12月31日 歸屬期	行使期	
			2015年 公開發售後 經調整每股 行使價 港元 (附註4)	於2015年 1月1日	2015年 公開發售後 於2015年 2月2日調整	年內授出 (附註5)	年內行使 (附註5)	年內失效 (附註5)	年內註銷 (附註5)			
<b>執行董事</b>												
李寧	2014年1月17日	7.00	6.35	1,370,073	1,509,470	-	-	-	-	1,509,470	2014年1月17日至2014年12月31日	2014年1月17日至2018年12月31日
金珍君 (附註6)	2012年12月20日	4.92 (附註3)	4.47	312,906	344,743	-	-	206,846	-	137,897	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
	2014年1月17日	7.00	6.35	6,850,369	7,547,354	-	-	-	-	7,547,354	2014年1月17日至2014年12月31日	2014年1月17日至2018年12月31日
	2014年1月17日	7.00	6.35	6,850,369	7,547,355	-	-	7,547,355	-	-	(附註1)	(附註1)
<b>非執行董事</b>												
陳悅	2012年12月20日	4.92 (附註3)	4.47	312,906	344,743	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
<b>獨立非執行董事</b>												
顧福身	2009年1月19日	10.45 (附註3)	-	286,726	-	-	-	286,726	-	-	2010年1月19日至2014年1月19日	2010年1月19日至2015年1月19日
	2011年7月15日	9.09 (附註3)	8.25	227,705	250,873	-	-	-	-	250,873	2012年7月1日至2014年7月1日	2012年7月1日至2017年7月15日
	2012年12月20日	4.92 (附註3)	4.47	312,906	344,743	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
王亞非	2009年1月19日	10.45 (附註3)	-	286,726	-	-	-	286,726	-	-	2010年1月19日至2014年1月19日	2010年1月19日至2015年1月19日
	2011年7月15日	9.09 (附註3)	8.25	227,705	250,873	-	-	-	-	250,873	2012年7月1日至2014年7月1日	2012年7月1日至2017年7月15日
	2012年12月20日	4.92 (附註3)	4.47	312,906	344,743	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
陳振彬·GBS· 太平紳士	2009年1月19日	10.45 (附註3)	-	286,726	-	-	-	286,726	-	-	2010年1月19日至2014年1月19日	2010年1月19日至2015年1月19日
	2011年7月15日	9.09 (附註3)	8.25	227,705	250,873	-	-	-	-	250,873	2012年7月1日至2014年7月1日	2012年7月1日至2017年7月15日
	2012年12月20日	4.92 (附註3)	4.47	312,906	344,743	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
蘇敬軾	2012年12月20日	4.92 (附註3)	4.47	312,906	344,743	-	-	-	-	344,743	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
<b>本集團僱員</b>												
合計	2009年1月19日	10.45 (附註3)	-	1,168,764	-	-	-	1,168,764	-	-	2010年1月19日至2014年1月19日	2010年1月19日至2015年1月19日
合計	2009年10月22日	20.09 (附註3)	18.23	1,821,008	1,962,059	-	-	2,002,227	-	-	2010年7月1日至2012年7月1日	2010年7月1日至2015年10月22日
合計	2011年7月15日	9.09 (附註3)	8.25	975,087	1,074,296	-	-	337,150	-	737,146	2012年7月1日至2014年7月1日	2012年7月1日至2017年7月15日
合計	2012年12月20日	4.92 (附註3)	4.47	13,257,767	14,333,240	-	123,500 (附註2)	7,805,067	-	6,652,889	2013年12月21日至2017年12月21日	2013年12月21日至2018年12月31日
合計	2013年8月13日	5.07	4.60	5,765,542	6,119,974	-	-	536,102	-	5,794,604	2014年3月31日至2018年8月14日	2014年3月31日至2019年12月31日
合計	2013年12月18日	6.79	6.16	983,692	969,608	-	-	577,564	-	495,670	2014年12月19日至2018年12月19日	2014年12月19日至2019年12月31日
合計	2014年1月17日	7.00	6.35	3,226,483	3,468,703	-	-	1,454,948	-	2,091,857	2015年1月18日至2019年3月18日	2015年1月18日至2020年12月31日
合計	2014年4月4日	5.10	4.63	649,515	715,602	-	-	27,803	-	687,799	2015年4月5日至2019年4月5日	2015年4月5日至2020年12月31日

承授人	授出日期	每股 行使價 港元	2015年 公開發售後 經調整每股 行使價 港元 (附註4)	股份數目				於2015年 12月31日	歸屬期	行使期	
				於2015年 1月1日	2015年 公開發售後 於2015年 2月2日調整 (附註4)	年內授出 (附註5)	年內行使 (附註5)				年內失效 (附註5)
<b>其他參與者</b>											
合計	2009年1月19日	10.45 (附註3)	-	4,919,629	-	-	4,919,629	-	-	2010年1月19日至2014年1月19日	2010年1月19日至2015年12月31日
合計	2009年10月22日	20.09 (附註3)	18.23	326,567	359,793	-	-	359,793	-	2010年7月1日至2012年7月1日	2010年7月1日至2015年10月22日
合計	2011年7月15日	9.09 (附註3)	8.25	910,785	1,003,452	-	-	1,003,452	-	2012年7月1日至2014年7月4日	2012年7月1日至2015年12月31日
合計	2012年7月4日	4.31 (附註3)	3.91	726,058	799,930	-	-	799,930	-	2013年7月4日至2015年7月4日	2013年7月4日至2015年12月31日
合計	2013年8月13日	5.07	4.60	123,960	136,571	-	-	-	136,571	2014年3月31日至2018年8月14日	2014年3月31日至2019年12月31日
合計	2014年1月17日	7.00	6.35	1,950,000	2,148,402	-	-	-	2,148,402	2014年1月17日至2016年9月1日	2014年1月17日至2019年9月30日
合計	2014年1月17日	7.00	6.35	37,188	40,971	-	-	-	40,971	2015年1月18日至2019年3月31日	2015年1月18日至2020年12月31日
				55,333,585	52,557,857	-	123,500	29,606,808	-	30,456,964	

附註：

- 6,850,369股購股權之歸屬乃受限於相關授出函所載之若干條件而非某一歸屬期。歸屬後，此部份之購股權於歸屬日期至2018年12月31日期間可予行使。
- 股份於緊接行使購股權前日期加權平均收市價為4.67港元。
- 由於進行2013年公開發售，行使價已按照2004年購股權計劃，於2013年4月22日進行調整。詳情請參閱本公司日期為2013年4月25日之公告。
- 由於進行2015年公開發售，於悉數行使根據2004年購股權計劃授出之尚未行使之購股權後將予配發及發行的股份之行使價及數目已按照2004年購股權計劃，於2015年2月2日進行調整。詳情請參閱本公司日期為2015年1月30日的公告。
- 包括2015年公開發售之前(已作出相應調整)及2015年公開發售之後(沒有公開發售調整)的購股權變動。
- 金珍君先生於2015年7月4日辭任董事。

於截至2015年12月31日止年度，根據2014年購股權計劃授出之購股權變動詳情載於下文及綜合財務報表附註34。

承授人	授出日期	每股行使價 港元	股份數目				於2015年 12月31日	歸屬期	行使期	
			於2015年 1月1日	年內授出	年內行使	年內失效				年內註銷
<b>本集團僱員</b>										
合計	2015年4月1日	4.44	-	37,400,000 (附註1)	-	5,000,000	-	32,400,000	2016年4月1日至2018年4月1日	2016年4月1日至2020年12月31日
<b>其他參與者</b>										
合計	2015年4月1日	4.44	-	800,000 (附註1)	-	-	-	800,000	2016年4月1日至2018年4月1日	2016年4月1日至2020年12月31日
				-	38,200,000	-	5,000,000	-	33,200,000	

附註：

- 股份於緊接2015年4月1日前在聯交所日報表所列之收市價為每股4.40港元。

根據2004年購股權計劃及2014年購股權計劃於截至2015年12月31日止年度授出之購股權估值詳情載於綜合財務報表附註34。公平值具主觀性且由於所作假設及所採用模型的局限性而具有不確定性。

## 限制性股份獎勵計劃

於2006年7月14日(「採納日期」)，董事會採納限制性股份獎勵計劃，本公司或其任何附屬公司之董事、僱員、高級職員、代理或顧問均有權參與。限制性股份獎勵計劃之目的為協助本公司吸納與留用新人、以及激勵及留用現有人才。限制性股份獎勵計劃之有效年期由採納日期起計為期10年，並由該計劃之管理委員會及受託人管理。

根據限制性股份獎勵計劃，本公司將不時向受託人轉讓現金，購買以信託方式代經挑選參與者作為受益人而持有之股份。向經挑選參與者授出之股份(「限制性股份」)有其限制和約束性，並將於各歸屬期結束時歸屬後成為無限制。倘若於限制性股份獎勵計劃期間任何時間所授出限制性股份數目超過本公司不時已發行股本之5%，則不得根據限制性股份獎勵計劃授出任何限制性股份。經挑選參與者除須支付受託人因歸屬限制性股份而引致或應付之開支外，將獲無償轉讓歸屬股份。

限制性股份獎勵計劃於2009年4月30日根據董事會決議案而修訂，以使限制性股份獎勵計劃之管理委員會可全權酌情決定將予歸屬之限制性股份之歸屬條件或歸屬期間，包括但不限於符合有關本公司整體或特別與經挑選參與者相關之特定表現標準或管理委員會可能酌情認為適當之其他限制或條件。上述任何歸屬條件或限制須載列於限制性股份獎勵計劃所指授予函內。

限制性股份獎勵計劃於2012年7月4日根據董事會決議案進一步修訂，以允許不時從市場購買股份(以取代每次獲授權後的一次性購買)，從而保證有充分數目的股份可供歸屬為相關限制性股份。此外，限制性股份之上限根據限制性股份獎勵計劃從採納日期本公司已發行股份之2%上調至本公司不時已發行股份之5%。

該修訂旨在讓董事會更靈活管理限制性股份獎勵計劃，並透過限制性股份獎勵計劃向承授人提供更理想的長期激勵。

於截至2015年12月31日止年度，並無限制性股份根據限制性股份獎勵計劃授予合資格參與者。於年內，220,000股限制性股份已獲歸屬及無限制性股份已告失效。於截至2015年12月31日止年度，限制性股份獎勵計劃項下的限制性股份變動詳情如下：

授予日期	每股限制性股份之公平值 港元 (附註1)	限制性股份數目				於2015年 12月31日	歸屬期
		於2015年 1月1日	年內授出	年內歸屬	年內失效		
2010年9月3日	23.30	440,000	-	(220,000)	-	220,000	2011年7月1日至2016年7月1日
2014年1月17日	6.71	1,370,073	-	-	-	1,370,073	(附註2)
		1,810,073	-	(220,000)	-	1,590,073	

附註：

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

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

## 董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於2015年12月31日，本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之股份、相關股份及債券中擁有須登記於根據證券及期貨條例第352條存置之登記冊內之權益及淡倉，或根據標準守則須知會本公司及聯交所之權益及淡倉如下：

董事姓名	身份	所持股份數目	相關股份數目	合計 (好倉)	佔已發行股份 總數概約 百分比*
李寧	個人權益及受控制公司 之權益	303,876,053 (附註1)	252,707,086 (附註1)	556,583,139	29.52%
陳悅	個人權益	—	344,743 (附註2)	344,743	0.02%
顧福身	個人權益	489,387	595,616 (附註2)	1,085,003	0.06%
王亞非	個人權益	491,645	595,616 (附註2)	1,087,261	0.06%
陳振彬，GBS， 太平紳士	個人權益	268,387	595,616 (附註2)	864,003	0.05%
蘇敬軾	個人權益	—	344,743 (附註2)	344,743	0.02%

\* 百分比乃根據2015年12月31日已發行股份數目1,885,490,226股計算。

附註：

1. 李寧先生(「李先生」)於303,876,053股股份之權益，其中1,940,933股股份以個人權益持有，而彼被視為於Viva China Holdings Ltd (「非凡中國BVI」)及Alpha Talent所持有合共301,935,120股股份中擁有權益。此外，李先生被視為於252,707,086股相關股份中擁有權益，其中(i)1,509,470股股份為本公司授出之購股權、(ii)1,370,073股股份為本公司授出之未歸屬限制性股份及(iii)非凡中國BVI持有有權兌換為249,827,543股股份之合共722,478,136港元之可換股證券，詳情如下：

(a) 非凡中國控股有限公司(「非凡中國」)之全資附屬公司非凡中國BVI於299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益，其中包括(i)總額為398,156,304港元、可賦予權利以每股兌換價3.183港元兌換125,088,377股股份之2013年可換股證券，及(ii)總額為324,321,831.60港元、可賦予權利以每股兌換價2.60港元兌換124,739,166股股份之2015年可換股證券。非凡中國由Victory Mind Assets Limited (「Victory Mind」)、Lead Ahead Limited (「Lead Ahead」)及Dragon City Management (PTC) Limited (「Dragon City」)分別擁有約14.63%、24.38%及27.43%。Lead Ahead及Dragon City由李先生分別擁有60%及60%之權益。Victory Mind由Ace Leader Holdings Limited (由李先生任財產授予人之酌情信託全資擁有)擁有57%權益。因此，李先生被視為於非凡中國持有之299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益。李先生亦為非凡中國之主席兼行政總裁。

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

(c) 李先生於根據本公司2004年購股權計劃按行使價每股6.35港元授出之1,509,470份購股權及限制性股份獎勵計劃項下之1,370,073股未歸屬限制性股份中擁有權益。

2. 相關股份乃由本公司根據2004年購股權計劃向個別董事授予的購股權。

除上文所披露者外，就任何董事所知，於2015年12月31日，根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部或根據該等證券及期貨條例之條文規定，本公司之董事或主要行政人員概無且概無被當作或被視為於本公司或其任何相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)之任何股份、相關股份或債券中擁有須知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉，或任何須登記於根據證券及期貨條例第352條存置之登記冊內之權益，或任何根據標準守則須知會本公司及聯交所之權益。



## 主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉

於2015年12月31日，根據證券及期貨條例第336條存置之主要股東名冊顯示，本公司已獲知會下列主要股東擁有本公司已發行股本5%或以上之權益及淡倉：

股東姓名／名稱	身份	所持股份數目	相關股份數目	合計	佔已發行股份總數概約百分比*
李寧	個人權益及受控制公司之權益	303,876,053	252,707,086	556,583,139 (L) (附註1)	29.52%
李進	受控制公司之權益	299,374,000	249,827,543	549,201,543 (L) (附註2)	29.13%
非凡中國控股有限公司	受控制公司之權益	299,374,000	249,827,543	549,201,543 (L) (附註1(a))	29.13%
David Bonderman	受控制公司之權益	53,000,000	229,634,281	282,634,281 (L) (附註3)	14.99%
James G. Coulter	受控制公司之權益	53,000,000	229,634,281	282,634,281 (L) (附註3)	14.99%
BlackRock, Inc.	投資經理	150,321,611	–	150,321,611 (L)	7.97%
	投資經理	5,924,734	–	5,924,734 (S)	0.31%
Minister for Finance	受控制公司之權益	93,050,918	56,810,856	149,861,774 (L) (附註4)	7.95%
Lou Yunli	受控制公司之權益	134,583,330	–	134,583,330 (L) (附註5)	7.14%
James Christopher Kralik	受控制公司之權益	134,583,330	–	134,583,330 (L) (附註5)	7.14%
Marathon Asset Management LLP	投資經理	115,765,127	–	115,765,127 (L)	6.14%
FIL Limited	投資經理	112,274,506	–	112,274,506 (L)	5.95%

(L) – 好倉；(S) – 淡倉

\* 百分比乃根據2015年12月31日已發行股份數目1,885,490,226股計算。

附註：

1. 李寧先生於303,876,053股股份中擁有權益，其中1,940,933股股份以個人權益持有，而彼被視為於非凡中國BVI及Alpha Talent所持有合共301,935,120股股份中擁有權益。此外，李先生被視為於252,707,086股相關股份中擁有權益，其中(i)1,509,470股股份為本公司授出之購股權，(ii)1,370,073股股份為本公司授出之未歸屬限制性股份，及(iii)非凡中國BVI持有有權兌換為249,827,543股股份之合共722,478,136港元之可換股證券。詳情如下：
  - (a) 非凡中國之全資附屬公司非凡中國BVI於299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益，其中包括(i)總額為398,156,304港元、可賦予權利以每股兌換價3.183港元兌換125,088,377股股份之2013年可換股證券，及(ii)總額為324,321,831.60港元、可賦予權利以每股兌換價2.60港元兌換124,739,166股股份之2015年可換股證券。非凡中國由Victory Mind、Lead Ahead及Dragon City分別擁有約14.63%、約24.38%及約27.43%。Lead Ahead及Dragon City各自由李先生及其胞兄李進先生分別擁有60%及40%權益。Victory Mind由Ace Leader Holdings Limited (由李先生任財產授予人之酌情信託全資擁有)及Jumbo Top Group Limited (由李進先生任財產授予人之酌情信託全資擁有)分別擁有57%及38%權益。因此，李先生被視為於非凡中國持有之299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益。李先生亦為非凡中國之主席兼行政總裁。
  - (b) 2,561,120股股份乃由Alpha Talent持有，而Alpha Talent乃由李先生獨自擁有。因此，李先生被視為於Alpha Talent所持有的2,561,120股股份中擁有權益。李先生為Alpha Talent之董事。
  - (c) 李先生於根據2004年購股權計劃按行使價每股6.35港元授出之1,509,470份購股權及根據限制性股份獎勵計劃之1,370,073股未歸屬限制性股份中擁有權益。
2. 誠如上文附註1(a)所披露，李進先生被視為於非凡中國持有之299,374,000股股份及249,827,543股相關股份中擁有權益。彼為李寧先生之胞兄。
3. TPG Stallion, L.P. (「TPG」)於53,000,000股股份及229,634,281股相關股份中擁有權益，其中包括(i)於2017年到期本金為561,000,000元人民幣、可賦予權力兌換合共168,629,032股股份之可換股債券，(ii)總額為123,888,471港元、可賦予權利以每股兌換價3.183港元兌換合共38,921,919股股份之2013年可換股證券，及(iii)總額為57,416,658港元、可賦予權利以每股兌換價2.60港元兌換合共22,083,330股股份之2015年可換股證券。TPG由TPG Asia Advisors V, Inc.全資擁有，TPG Asia Advisors V, Inc.由David Bonderman先生及James G. Coulter先生分別擁有50%權益。

4. Tetrad Ventures Pte. Ltd. (「Tetrad」)於83,208,625股股份及於2017年到期本金為189,000,000元人民幣、可賦予權利兌換合共56,810,850股股份之可換股債券及6份其他衍生工具中擁有權益。Tetrad由GIC (Ventures) Pte Ltd (前稱為Government of Singapore Investment Corporation (Ventures) Pte Ltd)全資擁有。GIC Special Investments Pte Ltd管理Tetrad的投資，並由GIC Private Limited (前稱為Government of Singapore Investment Corporation Pte Ltd (「GIC」)全資擁有。GIC亦直接持有9,842,293股股份，並由Minister for Finance全資擁有。
5. Linden Street Capital Limited(「Linden」)由Lou Yunli及James Christopher Kralik分別擁有50%，被視為於134,583,330股股份中擁有權益，其中，Milestone Capital Strategic Holdings Limited擁有70,833,330股股份及Milestone Sports Limited擁有63,750,000股股份。

除上文所披露者外，於2015年12月31日，本公司並無獲任何人士(本公司董事、主要行政人員或彼等各自之聯繫人除外)知會有任何須登記於根據證券及期貨條例第336條存置之登記冊內之股份及相關股份之權益及淡倉。

### 與非凡中國BVI的關連交易

於2015年10月23日，本公司之全資附屬公司上海悅奧體育用品有限公司(「上海悅奧」)與非凡中國之全資附屬公司非凡中國投資有限公司(「非凡中國投資」)訂立股份轉讓協議(「股份轉讓協議」)。據此，上海悅奧同意出售而非凡中國投資同意購買本公司之非全資附屬公司上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」)之11,200,000股股份(「待售股份」)，相當於紅雙喜之10%股權(「股份出售」)。於2015年10月23日，上海悅奧、本公司、非凡中國投資及非凡中國亦訂立期權協議(「期權協議」)。據此(其中包括)，上海悅奧獲授認購期權以向非凡中國投資購買(「認購期權」)，及非凡中國投資獲授認沽期權以向上海悅奧出售(「認沽期權」)待售股份及其衍生權益，受期權協議項下之條件所限。詳情請參閱本公司日期為2015年10月25日之公告及日期為2015年11月18日之通函。

於2015年10月25日(即本公司公佈關連交易之日)，非凡中國間接持有本公司約15.88%權益，乃一名主要股東，故為本公司的關連人士。非凡中國投資為非凡中國之全資附屬公司，故為本公司之關連人士。因此，各股份出售、向非凡中國投資授出認沽期權及向上海悅奧授出認購期權根據上市規則第14A章構成本公司之關連交易。

由於有關股份出售之一項或多項適用百分比率超過5%但低於25%，但代價高於10,000,000港元，股份出售根據上市規則第14A章構成本公司之非豁免關連交易，並須遵守獨立股東批准及所有披露規定。

根據上市規則第14A.79(1)條，授出認沽期權(其行使並非由本公司酌情決定)將分類為猶如認沽期權已獲行使。由於有關任何行使認沽期權之一項或多項適用百分比率超過5%但低於25%，但代價高於10,000,000港元，授出認沽期權根據上市規則第14A章構成本公司之非豁免關連交易，並須遵守獨立股東批准及所有披露規定。

行使認購期權由本公司酌情決定。根據上市規則第14A.79(2)條，授出認購期權乃基於本公司應付溢價金額分類。由於並未就授出認購期權向本公司支付任何溢價，根據上市規則第14A章，有關授出構成本公司之全面豁免關連交易，獲豁免遵守獨立股東批准及所有披露規定。

然而，根據上市規則第14A.79(3)條，於行使認購期權時，本公司將須計算有關行使認購期權之百分比率，而倘於行使認購期權時一項或多項適用百分比率超過上市規則第14A章項下最低豁免限額，則本公司將須就行使認購期權尋求獨立股東之批准。

有關各股份出售及授出認沽期權已於2015年12月4日的本公司股東特別大會上獲得獨立股東批准。非凡中國及其聯繫人亦於會上就有關批准股份出售及授出認沽期權之決議案放棄投票。

### 與非凡中國之持續關連交易

本公司與非凡中國(非凡中國及其附屬公司，統稱「非凡中國集團」)於2010年8月31日訂立主協議(「主協議」)。據此，非凡中國集團於截至2010年、2011年及2012年12月31日止三個財政年度就有關(i)品牌或產品代言；(ii)贊助；及(iii)活動管理向本集團提供服務(「非凡中國交易」)。主協議已於2012年12月31日到期。

於2013年1月4日，本公司與非凡中國訂立協議(「2013年經重續主協議」)，以重續主協議，有效期自2013年1月4日起至2015年12月31日或非凡中國不再為本公司的關連人士的日期(以較早者為準)為止。根據2013年經重續主協議，本集團於截至2013年、2014年及2015年12月31日止三個財政年度應付非凡中國集團之非凡中國交易年度上限分別為60,000,000元人民幣、90,000,000元人民幣及90,000,000元人民幣。由於截至2013年、2014年及2015年12月31日止三個財政期間2013年經重續主協議的年度上限適用百分比率低於5%，非凡中國交易獲豁免遵守獨立股東批准規定，惟須遵守上市規則第14A章的申報、公告及年度審閱的規定。詳情請參閱本公司日期為2013年1月4日有關2013年經重續主協議的公告。2013年經重續主協議已於2015年12月31日到期。

截至2015年12月31日止年度，就2013年經重續主協議項下之非凡中國交易支付合約金額合共約64,854,000元人民幣。本公司已就該等持續關連交易遵守上市規則第14A章項下的相關披露規定。

獨立非執行董事已審閱非凡中國交易，並確認該等交易均：

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

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

- (1) 已獲董事會批准；
- (2) 乃按本集團的定價政策進行(就涉及向本集團提供服務的交易而言)；
- (3) 乃根據年內規管該等交易的相關協議訂立；及
- (4) 並無超逾本公司日期為2013年1月4日之公告所披露之有關年度上限。

於2015年12月24日，本公司與非凡中國訂立協議(「2016年經重續主協議」)，以重續2013年經重續主協議，有效期自2016年1月1日起至2018年12月31日或非凡中國不再為本公司的關連人士的日期(以較早者為準)為止。根據2016年經重續主協議，本集團於截至2016年、2017年及2018年12月31日止三個財政年度應付非凡中國集團之非凡中國交易年度上限分別為140,000,000元人民幣、154,000,000元人民幣及170,000,000元人民幣。由於截至2016年、2017年及2018年12月31日止三個財政期間2016年經重續主協議的年度上限適用百分比率低於5%，非凡中國交易獲豁免遵守獨立股東批准規定，惟須遵守上市規則第14A章的申報、公告及年度審閱的規定。詳情請參閱本公司日期為2015年12月24日有關2016年經重續主協議的公告。

## 關聯方交易

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

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

## 購買、出售或贖回本公司股份

於截至2015年12月31日止年度，本公司概無贖回其任何股份。除由限制性股份獎勵計劃受託人根據信託契約以及限制性股份獎勵計劃的規則購買股份外，本公司或其任何附屬公司概無於年內購買或出售任何股份。



## 董事會報告

李寧有限公司 • 2015年度報告

### 足夠公眾持股量

根據本公司可得之公開資料以及就董事所知，於截至2015年12月31日止年度及直至本報告日期，本公司一直保持足夠的公眾持股量，即公眾人士持有上市規則所規定之本公司已發行股份25%以上。

### 企業管治

除企業管治報告內所列並註明考慮理由之若干偏離外，本公司於截至2015年12月31日止年度已應用全部準則並一直遵守企業管治守則之守則條文。

本公司所採納之主要企業管治常規載列於本年報之企業管治報告。

### 業務審視

香港公司條例附表5所規定的本公司業務之公平審閱及本集團業務的進一步討論及分析，包括本集團所面對的主要風險及不明朗因素的討論、在2015年財政年度終結後發生且會對本集團構成影響的重大事件(如有)，以及本集團業務日後的可能發展，分別載於本年報第12頁至第15頁的「主席報告」、第16頁至第39頁的「管理層討論與分析」及第40頁至第55頁的「企業管治報告」內。

此外，本集團對本公司構成重大影響有關環保、僱員、客戶及供應商以及遵守相關法律及法規之事宜分別載於本年報第40頁至第55頁的「企業管治報告」及第62頁至第69頁的「環境、社會及管治報告」內。

以上討論屬本董事會報告的一部分。

### 核數師

羅兵咸永道會計師事務所將退任為本公司核數師，惟符合資格並願意膺選連任。續聘羅兵咸永道會計師事務所為本公司核數師之決議案將於2016年股東週年大會提呈審議。

承董事會命

執行主席兼代理行政總裁

李寧

香港，2016年3月16日

## 獨立核數師報告



羅兵咸永道

致李寧有限公司股東

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

本核數師(以下簡稱「我們」)已審計列載於第87至159頁李寧有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司的綜合財務報表，此綜合財務報表包括於二零一五年十二月三十一日的綜合資產負債表與截至該日止年度的綜合收益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表和綜合現金流量表，以及主要會計政策概要及其他附註解釋資料。

### 董事就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據國際財務報告準則及香港《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必需的內部控制負責。

### 核數師的責任

我們的責任是根據我們的審計對該等綜合財務報表發表意見。我們已根據國際審計準則進行審計。該等準則要求我們遵守道德規範，並規劃及執行審計以對綜合財務報表是否不存在任何重大錯誤陳述獲取合理保證。

審計涉及執行程序以獲取有關綜合財務報表所載金額及披露資料的審計憑證。所選擇的程序取決於核數師的判斷，包括評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險。在評估該等風險時，核數師考慮與該公司擬備真實而中肯的綜合財務報表相關的內部控制，以設計適當的審計程序，但目的並非對公司內部控制的有效性發表意見。審計亦包括評價董事所採用會計政策的恰當性及作出會計估計的合理性，以及評價綜合財務報表的整體列報方式。

我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足和適當地為我們的審計意見提供基礎。

## 獨立核數師報告

### 意見

我們認為，該等綜合財務報表已根據國際財務報告準則真實而中肯地反映貴公司及其附屬公司於二零一五年十二月三十一日的財務狀況及彼等截至該日止年度的財務表現及現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

### 其他事項

本報告(包括意見)乃為閣下而擬備並僅向閣下(作為整體)報告，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

羅兵咸永道會計師事務所

執業會計師

香港，2016年3月16日

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

## 綜合資產負債表

於12月31日			
	附註	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、機器及設備	6	740,305	861,173
土地使用權	7	79,788	372,113
無形資產	8	265,570	446,399
遞延所得稅資產	24	230,868	311,081
可供出售之金融資產	9	26,000	26,000
按權益法入賬之投資	11	27,796	20,848
其他應收款項及預付款項	14	43,615	39,473
<b>非流動資產總額</b>		<b>1,413,942</b>	<b>2,077,087</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	12	959,652	1,289,332
應收貿易款項	13	1,439,513	1,260,131
其他應收款項及預付款項－即期部份	14	309,389	379,277
受限制之銀行存款	15	495	2,593
現金及等同現金項目	15	1,812,572	1,031,386
		<b>4,521,621</b>	<b>3,962,719</b>
劃分至持有待售的處置組的資產	16	961,895	–
<b>流動資產總額</b>		<b>5,483,516</b>	<b>3,962,719</b>
<b>資產總額</b>		<b>6,897,458</b>	<b>6,039,806</b>
<b>權益</b>			
<b>本公司權益持有人應佔股本及儲備</b>			
普通股	17	177,492	141,698
股份溢價	17	2,168,867	1,298,537
就限制性股份獎勵計劃持有之股份	17	(2,084)	(3,719)
其他儲備	18	1,308,230	984,398
累計虧損	18	(472,602)	(469,056)
		<b>3,179,903</b>	<b>1,951,858</b>
<b>非控制性權益</b>		<b>230,637</b>	<b>217,583</b>
<b>權益總額</b>		<b>3,410,540</b>	<b>2,169,441</b>



## 綜合資產負債表

於12月31日

	附註	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
應付特許使用費	21	27,886	77,434
借貸	22	200,000	298,241
可換股債券	23	710,033	676,421
遞延所得稅負債	24	11,503	76,410
遞延收入	25	65,710	62,718
<b>非流動負債總額</b>		<b>1,015,132</b>	1,191,224
<b>流動負債</b>			
應付貿易款項	19	997,473	953,429
其他應付款項及應計費用	20	696,168	1,104,541
應付特許使用費－即期部分	21	63,357	57,880
即期所得稅負債		3,777	9
借貸	22	366,499	550,782
換股債券－應付利息	23	12,500	12,500
		<b>2,139,774</b>	2,679,141
劃分至持有待售的處置組的負債	16	332,012	–
<b>流動負債總額</b>		<b>2,471,786</b>	2,679,141
<b>負債總額</b>		<b>3,486,918</b>	3,870,365
<b>權益及負債總額</b>		<b>6,897,458</b>	6,039,806

第94至159頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

第87至159頁所載之財務報表於2016年3月16日經董事會批准及由其以下代表簽署。

李寧  
執行董事及主席

陳悅  
非執行董事

## 綜合收益表

截至12月31日止年度			
	附註	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
<b>持續經營業務</b>			
收入	5	7,089,495	6,047,195
銷售成本	26	(3,896,836)	(3,329,436)
<b>毛利</b>		<b>3,192,659</b>	2,717,759
經銷開支	26	(2,720,361)	(2,764,656)
行政開支	26	(346,149)	(627,944)
其他收入及其他收益－淨額	27	30,920	31,779
<b>經營溢利／(虧損)</b>		<b>157,069</b>	(643,062)
融資收入	29	6,343	10,444
融資開支	29	(139,546)	(152,622)
融資開支－淨額	29	(133,203)	(142,178)
享有按權益法入賬之投資的溢利份額	11	6,948	7,352
<b>除所得稅前溢利／(虧損)</b>		<b>30,814</b>	(777,888)
所得稅開支	30	(73,768)	(52,179)
<b>持續經營業務的年內虧損</b>		<b>(42,954)</b>	(830,067)
<b>終止經營業務</b>			
終止經營業務的年內溢利		104,559	86,563
<b>年內溢利／(虧損)</b>		<b>61,605</b>	(743,504)
<b>由下列各方應佔：</b>			
本公司權益持有人		14,309	(781,481)
非控股性權益		47,296	37,977
<b>本公司權益持有人應佔溢利／(虧損)產生於：</b>			
持續經營業務		(42,954)	(830,117)
終止經營業務	16	57,263	48,636
		<b>14,309</b>	(781,481)

第94至159頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

## 綜合收益表

截至12月31日止年度

	附註	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔持續經營業務及終止經營業務之年內 每股收益／(虧損)(每股以人民幣分列示)			
<b>每股基本收益／(虧損)</b>	31		
來自持續經營業務		(1.99)	(53.08)
來自終止經營業務		2.65	3.11
來自年內溢利／(虧損)		0.66	(49.97)
<b>每股攤薄收益／(虧損)</b>	31		
來自持續經營業務		(1.99)	(53.08)
來自終止經營業務		2.65	3.11
來自年內溢利／(虧損)		0.66	(49.97)

第94至159頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

## 綜合全面收益表

	截至12月31日止年度	
	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
年內溢利／(虧損)	61,605	(743,504)
其他全面收益／(虧損)：		
有機會重分類至損益的項目		
外幣折算差額	(990)	(140)
年內全面收益／(虧損)總額	60,615	(743,644)
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	13,319	(781,621)
非控股性權益	47,296	37,977
年內全面收益／(虧損)總額	60,615	(743,644)
本公司權益持有人應佔全面收益／(虧損)總額產生於：		
持續經營業務	(43,944)	(830,257)
終止經營業務	16	48,636
	13,319	(781,621)

第94至159頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。



## 綜合權益變動表

	本公司權益持有人應佔權益							
	普通股 千元人民幣 (附註17)	股份溢價 千元人民幣 (附註17)	就限制性股份 獎勵計劃		保留溢利 千元人民幣 (附註18)	小計 千元人民幣	非控制性權益 千元人民幣	權益總額 千元人民幣
			持有之股份 千元人民幣 (附註17)	其他儲備 千元人民幣 (附註18)				
<b>於2014年1月1日</b>	136,613	1,146,845	(31,509)	1,101,347	330,934	2,684,230	207,534	2,891,764
年內全面(虧損)/收益總額	-	-	-	(140)	(781,481)	(781,621)	37,977	(743,644)
與股東的交易事項：								
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額	66	3,173	-	-	-	3,239	-	3,239
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下 所提供服務之價值	-	-	-	48,156	-	48,156	-	48,156
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份獎勵計劃 之公平值至股份溢價	-	(17,481)	-	17,481	-	-	-	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	29,936	(29,936)	-	-	-	-
為限制性股份獎勵計劃而購入之股份	-	-	(2,146)	-	-	(2,146)	-	(2,146)
轉撥至法定儲備	-	-	-	18,509	(18,509)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	5,019	166,000	-	(171,019)	-	-	-	-
派發予一間附屬公司之非控制性權益之股息	-	-	-	-	-	-	(27,928)	(27,928)
<b>於2014年12月31日</b>	141,698	1,298,537	(3,719)	984,398	(469,056)	1,951,858	217,583	2,169,441
<b>於2015年1月1日</b>	141,698	1,298,537	(3,719)	984,398	(469,056)	1,951,858	217,583	2,169,441
年內全面(虧損)/收益總額	-	-	-	(990)	14,309	13,319	47,296	60,615
與股東的交易事項：								
發行發售證券(附註17及18)	35,722	870,251	-	293,435	-	1,199,408	-	1,199,408
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額	10	426	-	-	-	436	-	436
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下 所提供服務之價值	-	-	-	14,882	-	14,882	-	14,882
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份獎勵計劃之 公平值至股份溢價	-	(2,088)	-	2,088	-	-	-	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	1,635	(1,635)	-	-	-	-
轉撥至法定儲備	-	-	-	17,855	(17,855)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	62	1,741	-	(1,803)	-	-	-	-
派發予一間附屬公司之非控制性權益之股息	-	-	-	-	-	-	(34,242)	(34,242)
<b>於2015年12月31日</b>	177,492	2,168,867	(2,084)	1,308,230	(472,602)	3,179,903	230,637	3,410,540

第94至159頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

## 綜合現金流量表

截至12月31日止年度			
	附註	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
<b>經營活動之現金流量</b>			
經營活動產生/(所用)之現金	33	735,429	(349,135)
已付所得稅		(48,386)	(45,664)
<b>經營活動產生/(所用)之現金淨額</b>		<b>687,043</b>	<b>(394,799)</b>
<b>投資活動之現金流量</b>			
— 投資可供出售之金融資產		—	(14,000)
— 購入物業、機器及設備		(311,220)	(242,459)
— 購入無形資產		(77,451)	(84,769)
— 出售物業、機器及設備所得款項		18,611	1,482
— 已收利息		7,315	5,664
<b>投資活動所用之現金淨額</b>		<b>(362,745)</b>	<b>(334,082)</b>
<b>融資活動之現金流量</b>			
— 向一間附屬公司之非控制性權益支付股息		(34,242)	(27,928)
— 發行普通股所得款項		436	3,239
— 為限制性股份獎勵計劃而購入之股份		—	(2,146)
— 借貸所得款項		300,000	921,512
— 償還借貸		(749,157)	(320,000)
— 發行發售證券所得款項		1,229,930	—
— 發行發售證券所支付之交易成本		(26,988)	—
— 已付利息		(83,604)	(99,560)
<b>融資活動產生之現金淨額</b>		<b>636,375</b>	<b>475,117</b>
<b>現金及等同現金項目淨增加/(減少)</b>			
年初之現金及等同現金項目		1,031,386	1,280,684
現金及等同現金項目匯兌(虧損)/收益		(2,794)	4,466
劃分至持有待售的處置組的現金		(176,693)	—
<b>年末之現金及等同現金項目</b>		<b>1,812,572</b>	<b>1,031,386</b>

第94至159頁所載之附註為該等財務報表之組成部份。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 1. 一般資料

李寧有限公司(「本公司」)及其附屬公司(統稱「本集團」)主要於中華人民共和國(「中國」)境內從事體育相關鞋類、服裝、器材及配件的品牌發展、設計、製造、零售及批發。

本公司於2004年2月26日根據開曼群島1961年第3號法例(經綜合及修訂)第二十二章公司法在開曼群島註冊成立為一間獲豁免有限公司。本公司之註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands。

本公司股份在香港聯合交易所有限公司主板上市。

除另有註明者外，此等綜合財務報表以人民幣呈報。本公司董事會(「董事會」)於2016年3月16日批准刊發此等綜合財務報表。

### 2. 主要會計政策概要

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

#### 2.1 編製基準

隨附之本公司綜合財務報表乃根據所有適用之國際財務報告準則按歷史成本法編製。

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

本集團管理層及股東分別於2015年10月23日及2015年12月4日批准出售上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」：本公司擁有57.5%股權之附屬公司)10%的股權。紅雙喜於2015年已相應被作為終止經營業務。相關的收入、開支及其他經營業績在收益表中單獨列示為「終止經營業務的年內溢利」。為保持一致，比較數字亦被重新列示。2015年紅雙喜相關的資產及負債在資產負債表中列示為「持有待售」。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.1 編製基準(續)

##### 會計政策和披露的變動

(a) 本集團已採納的新訂及經修改準則

本集團已採納下列必須於2015年1月1日開始之財政年度採用的準則修改：

年度改進項目	2010-2012年度改進及2011-2013年度改進
國際會計準則第19號的修改	職工福利

採納上述修改對該等綜合財務報表並無任何重大財務影響。

於2015年1月1日開始之財政年度生效的其他準則、修改及詮釋對本集團而言並不重大。

(b) 尚未採納的新準則及詮釋

以下為已經公佈但尚未於2015年1月1日開始之財政年度生效的新準則及準則修改，且未被提早採納。

國際會計準則第1號的修改	披露倡議 <sup>(1)</sup>
國際會計準則第16號及 國際會計準則第38號的修改	可接納的折舊及攤銷方法的闡述 <sup>(1)</sup>
國際會計準則第27號的修改	獨立財務報表中使用權益法 <sup>(1)</sup>
國際財務報告準則第10號、 國際財務報告準則第12號及 國際會計準則第28號的修改	關於投資性主體：應用合併的例外規定 <sup>(1)</sup>
國際財務報告準則第11號的修改	收購共同經營權益的會計法 <sup>(1)</sup>
國際會計準則第12號的修改	所得稅 <sup>(2)</sup>
國際會計準則第7號的修改	現金流量表 <sup>(2)</sup>
國際財務報告準則第10號 及國際會計準則第28號的修改	投資者與其聯營或合營企業之間的資產出售或注資 <sup>(3)</sup>
年度改進項目	國際財務報告準則2012-2014年度改進 <sup>(1)</sup>
國際財務報告準則第9號	金融工具 <sup>(4)</sup>
國際財務報告準則第15號	與客戶之間的合同產生的收入 <sup>(4)</sup>
國際財務報告準則第16號	租賃 <sup>(5)</sup>

<sup>(1)</sup> 於2016年1月1日開始之會計期間生效

<sup>(2)</sup> 於2017年1月1日開始之會計期間生效

<sup>(3)</sup> 原定於2016年1月1日開始之會計期間生效已推遲

<sup>(4)</sup> 於2018年1月1日開始的會計期間生效

<sup>(5)</sup> 於2019年1月1日開始的會計期間生效

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

(c) 新香港公司條例(第622章)

此外，新香港公司條例(第622章)第9部「賬目及審核」的規定於本財政年度實施，因此，綜合財務報表中若干資料之呈列及披露有所變動。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.2 附屬公司

綜合財務報表包括本公司及其所有附屬公司截至12月31日止之財務報表。

##### 2.2.1 綜合賬目

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

##### (a) 業務合併

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

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

收購相關的成本乃於產生時支銷。

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

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

##### (b) 與非控制性權益之交易

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



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.2 附屬公司(續)

##### 2.2.1 綜合賬目(續)

###### (c) 出售附屬公司

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

##### 2.2.2 獨立財務報表

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

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

#### 2.3 聯營公司

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

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

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

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

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.4 合營安排

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

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

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

#### 2.5 分部報告

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

#### 2.6 外幣換算

##### (a) 功能及呈報貨幣

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

##### (b) 交易及結餘

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

##### (c) 集團公司

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

- i. 各資產負債表的資產及負債均按該資產負債表日的收市匯率換算為呈報貨幣；
- ii. 各收益表的收入及支出均按平均匯率換算為呈報貨幣(除非該平均數並非各個換算日期通行匯率累計影響之合理近似值，在該情況下收入及支出按各交易日期之匯率換算)；及
- iii. 所有由此而產生的匯兌差額在其他全面收益中確認。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.7 物業、機器及設備

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

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

折舊按各項資產以下估計可使用年期以直線法計算，以將其成本撇減至剩餘價值：

樓宇	20至40年
租賃物業裝修	2年或餘下租期(以較短者為準)
模具	2年
機器	10至18年
辦公室設備及汽車	3至12年

資產之剩餘價值及可使用年期在每個資產負債表日作出檢討並視情況作出調整。

倘資產之賬面值超逾其估計可收回金額，則會即時撇減至其可收回金額(附註2.11)。

出售之盈虧乃比較所得款項與賬面值而釐定，並於綜合收益表內確認。

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

#### 2.8 土地使用權

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.9 無形資產

##### (a) 商譽

商譽於收購附屬公司、聯營公司、合營企業及業務時產生，即已轉讓代價超出本集團於被收購方之可識別資產淨值、負債及或然負債的淨公平值中的權益及被收購方之非控制性權益公平值的差額。收購附屬公司的商譽包括在「無形資產」內。商譽每年就減值進行測試，並按成本減累計減值虧損列賬。商譽的減值虧損不會撥回。出售個別實體的盈虧包括被出售實體有關的商譽的賬面值。

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

##### (b) 特許使用權

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

特許使用權乃以直線法攤銷，並於有關合約權利期內(2至10年不等)分攤該等特許使用權成本。

##### (c) 電腦軟件

購入的電腦軟件授權按購入及使用指定軟件所產生之成本資本化。該等成本按估計可使用年期分3年攤銷。

##### (d) 商標、客戶關係及非競爭協議

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.10 劃分至持有待售的處置組及終止經營業務

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

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

在經營業務劃分至終止經營業務時，單一金額會於收益表中呈列，當中包括終止經營業務之稅後損益及計量公平值而確認之稅後損益減出售成本，或如屬業務出售，則包含構成終止經營業務之處置組之稅後損益。為使呈列一致，比較數字亦已重新分類(於二零一五年之終止經營業務請參閱附註5及附註16)。

#### 2.11 於附屬公司之投資、按權益法入賬之投資及其他非金融資產之減值

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



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.12 金融資產

##### (a) 分類

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

本集團之金融資產主要包括貸款及應收款項，以及可供出售之金融資產。

- (i) 貸款及應收款項為附帶固定或可釐定付款，且在活躍市場中並無報價之非衍生金融資產。貸款及應收款項包括在流動資產內，但到期日由資產負債表日起計超過12個月者，則分類為非流動資產。貸款及應收款項於資產負債表內被計入應收貿易款項、其他應收款項、受限制之銀行存款以及現金及等同現金項目(附註2.16及2.17)。
- (ii) 可供出售之金融資產乃非衍生工具，其被指定為此類別，或不予分類為任何其他類別。可供出售之金融資產乃計入非流動資產，除非投資項目成熟，或管理層有意於報告期結束後12個月內予以出售。

##### (b) 確認及計量

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

於2015年12月31日，本集團可供出售之金融資產乃指若干非上市公司權益，其並無於活躍市場之報價，而合理估計公平值之其他方法之範圍乃屬重大，且不能合理評估多個估計的可能性。因此，該等投資乃按成本減累計減值虧損列賬。

#### 2.13 對銷金融工具

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.14 金融資產減值

##### (a) 按攤銷成本列賬之資產

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

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

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

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

##### (b) 分類為可供出售之資產

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

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

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

#### 2.15 存貨

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.16 應收貿易款項及其他應收款項

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

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

#### 2.17 現金及等同現金項目

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

#### 2.18 股本／可換股證券

##### (a) 普通股

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

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

##### (b) 可換股證券

沒有合同義務以現金結算的可換股證券在初始確認時被分類為權益。

#### 2.19 應付貿易款項

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

應付貿易款項初步按公平值確認，其後以實際利率法按攤銷成本計量。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.20 應付特許使用費

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

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

#### 2.21 借貸

借貸初步按公平值(扣除已產生之交易成本)確認。借貸其後按攤銷成本列賬；所得款項(扣除交易成本)與贖回值之任何差額，於借貸期內以實際利率法在收益表中確認。

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

#### 2.22 借貸成本

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

所有其他借貸成本均於其產生期間於損益中確認。

#### 2.23 複合金融工具

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

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

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

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.24 即期及遞延所得稅

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

##### (a) 即期所得稅

即期所得稅支出根據本集團經營並產生應課稅收入的國家於資產負債表日已頒佈或實質頒佈的稅法計算。管理層就適用稅務法規詮釋所規限的情況定期評估報稅表的狀況，並在適用情況下根據預期須向稅務機關支付的稅款設定撥備。

##### (b) 遞延所得稅

###### • 內部稅基差額

遞延所得稅以負債法就資產及負債之稅基與在財務報表所列賬面值之差額產生的暫時差異確認。然而，倘遞延所得稅來自交易(不包括業務合併)中對資產或負債的初步確認，而該等資產或負債在交易時不影響會計或應課稅損益，則不作記賬。遞延所得稅以資產負債表日頒佈或實質上頒佈之稅率(及法例)釐定，且該等稅率預期將於相關遞延所得稅資產變現或遞延所得稅負債償付時應用。

遞延所得稅資產是就很可能有未來應課稅溢利而就此可使用暫時差異而確認。

###### • 外部稅基差額

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

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

##### (c) 對銷

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



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.25 僱員福利

本集團設立多項僱員退休計劃，包括定額供款退休金計劃及退休醫療計劃。

##### (a) 退休金責任

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

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

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

##### (b) 以股份為基礎之酬金

本集團設有若干按股權結算之以股份為基礎之酬金計劃。該等計劃包括購股權計劃及一項股份獎勵計劃。僱員為獲取授予股份或股份而提供服務的公平值確認為開支。將列作開支之總金額乃參照於授出日已授出之購股權或股份之公平值釐定，包括任何市場表現條件及不包括任何非市場服務及表現歸屬條件(例如盈利能力、銷售增長目標和僱員在某特定時期內留任實體)以及任何非歸屬條件(例如要求保留僱員)之影響。非市場歸屬條件包括在有關預期歸屬之購股權或股份數目假設中。已開支總金額確認入所有特定歸屬條件將須滿足之歸屬期內。

於各報告期末，本集團均會根據非市場歸屬條件修改其預期歸屬之購股權和股份數目之估計，並於綜合收益表內確認修改原來估計數字(如有)之影響以及對權益作相應調整。

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

##### (c) 其他福利

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.26 撥備

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

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

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

#### 2.27 收益確認

收益包括於本集團日常業務過程中銷售貨品及服務之已收或應收代價之公平值。收益乃扣除增值稅、退貨、回扣及折扣及對銷本集團內之銷售。

本集團在收益金額能可靠計量、未來經濟利益可能流入有關實體以及當符合下文所述本集團各業務之特定條件時確認收益。在有關銷售的所有或然情況已經解決前，收益金額不被視為能夠可靠地計量。本集團以過往業績作為估計依據，並考慮客戶類別、交易類別及各安排的具體情況。

##### (a) 銷售貨品－批發

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

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

##### (b) 銷售貨品－零售

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 2. 主要會計政策概要(續)

#### 2.27 收益確認(續)

##### (c) 銷售貨品－互聯網

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

##### (d) 利息收入

利息收入利用實際利率法確認。當貸款及應收款項出現減值時，本集團將其賬面值減至可收回金額，即按該工具之原定實際利率折現估計之未來現金流量，並將繼續解除折現作為利息收入。減值貸款及應收款項之利息收入按原定實際利率確認。

##### (e) 股息收入

股息收入於收取付款之權利確立時確認。

##### (f) 特許使用費收入

特許使用費收入乃根據有關協議的實質按累計基準確認。

#### 2.28 經營租約(作為經營租約之承租人)

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

#### 2.29 政府補助

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

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

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

#### 2.30 股息分派

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 3. 財務風險管理

#### 3.1 財務風險因素

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

本集團之核心管理團隊按照獲董事會批准之政策進行風險管理。

#### (a) 市場風險

##### (i) 外匯風險

本集團主要在中國境內經營，大部份交易以人民幣結算。本集團若干現金及銀行存款及應收貿易款項以港元、美元、歐元或韓元計值(附註13)。此外，本公司之若干特許使用費、借貸及其他應付款項須以外幣支付。任何外幣兌人民幣匯率波動均可能對本集團財務造成影響。於2015年12月31日，本集團並未使用任何金融工具對沖外幣風險。

於2015年及2014年12月31日，倘人民幣兌港元／美元／歐元／韓元升值／貶值5%而所有其他變數保持不變，各年的稅後溢利主要因換算以港元、美元、歐元及韓元計值之現金及等同現金項目、應收貿易款項、借貸、應付特許使用費及其他應付款項時之外匯收益／虧損而變動。

		2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
持續經營業務之稅後虧損(減少)／增加			
— 升值	5%	(13,218)	(33,117)
— 貶值	5%	13,218	33,117

##### (ii) 現金流量及公平值利率風險

本集團之收入及經營現金流量大致不受市場利率變動所影響，原因是本集團並無重大計息資產。利率固定之金融資產及負債為本集團帶來公平值利率風險。在2012年2月8日，本公司發行了本金為7.5億元人民幣，到期日為2017年2月8日的可換股債券。該可換股債券按每年4%的固定利息計息，在每半年的年末支付(見附註23)。本集團目前並無對沖利率風險。

管理層預期利率變動不會造成重大影響，原因是借貸按固定利率計息。以人民幣為單位的銀行借貸的加權平均實際年利率為6.35% (2014年：6.62%)，而以港元為單位者則為5.23% (2014年：4.92%)，如附註22所披露。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 3. 財務風險管理(續)

#### 3.1 財務風險因素(續)

##### (b) 信貸風險

信貸風險乃按集團基準管理。信貸風險來自現金及等同現金項目、銀行及金融機構存款，以及來自批發及零售客戶的信貸風險，包括尚未支付之應收款項及承諾交易。就銀行及金融機構而言，僅具有良好信貸評級者獲接納。就批發之客戶而言，經過考慮其財務狀況、過往經驗及其他因素後，本集團將對每位客戶之信貸質素作出評估。個人風險限制根據管理層所定限制按內部或外部評級釐定。信貸限制之使用受定期監察。所有本集團的主要客戶均具備良好的信貸紀錄。本集團在收取應收貿易款項及其他應收款項方面之過往經驗均處於已列賬撥備之範圍內，董事認為，在綜合財務報表內已就不可收回之應收款項計提充足撥備。零售客戶銷售以現金或主要信用卡結算。

下表列示於資產負債表日在三家主要銀行之結餘。

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
銀行*		
銀行A	724,708	353,752
銀行B	359,738	237,784
銀行C	321,002	162,984
	<b>1,405,448</b>	754,520

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

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



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 3. 財務風險管理(續)

#### 3.1 財務風險因素(續)

##### (c) 流動資金風險

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

下表分析本集團及本公司按資產負債表日至合約到期日之尚餘期間的相關到期組別將結付之金融負債(不包括法定負債)。下表披露金額乃合約非折現現金流量。由於折現之影響並不重大，故於十二個月內到期之結餘相等於賬面結餘。

	1年以下 千元人民幣	1至2年 千元人民幣	2至5年 千元人民幣	5年以上 千元人民幣
<b>於2015年12月31日</b>				
借貸	385,230	206,637	–	–
可換股債券(a)	30,000	765,000	–	–
應付特許使用費	67,758	17,176	18,798	–
應付貿易款項	997,473	–	–	–
其他應付款項	370,189	–	–	–
	1,850,650	988,813	18,798	–
<b>於2014年12月31日</b>				
借貸	580,962	306,459	–	–
可換股債券(a)	30,000	30,000	765,000	–
應付特許使用費	62,073	65,007	34,476	–
應付貿易款項	953,429	–	–	–
其他應付款項	292,957	–	–	–
	1,919,421	401,466	799,476	–

附註：

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 3. 財務風險管理(續)

#### 3.2 資金風險管理

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

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

本集團按資本負債比率基準監控資本。該比率按在綜合資產負債表中列示的借貸總額除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。

於2015年及2014年12月31日的資本負債比率如下：

	包括可換股債券		不包括可換股債券	
	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
借貸總額	1,289,032	1,685,863	566,499	996,942
權益持有人應佔股本及儲備	3,179,903	1,951,858	3,179,903	1,951,858
資本負債比率	40.5%	86.4%	17.8%	51.1%

#### 3.3 公平值估計

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

### 4. 重要會計估計及判斷

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

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 4. 重要會計估計及判斷(續)

#### (a) 估計商譽、無形資產及其他非流動資產減值

本集團分別根據附註2.9及附註2.11所述之會計政策測試商譽、無形資產及其他非流動資產是否有任何減值。現金產生單位可收回金額已根據使用價值計算而釐定。該等計算要求使用估計及假設(見附註8)。倘未來事項不符合該等假設，則可收回金額將須予以修訂，而此舉動可能會影響本集團的經營業績或資產負債表。

#### (b) 存貨之可變現淨值

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

#### (c) 應收貿易款項及其他應收款項減值撥備

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

#### (d) 所得稅

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

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 5. 分部資料

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

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

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

截至2015年12月31日止年度，源自持續經營業務的李寧牌和所有其他品牌及源自終止經營業務的紅雙喜牌之銷售收入分別為6,971,894,000元人民幣、117,601,000元人民幣及722,636,000元人民幣，而截至2014年12月31日止年度分別為5,932,090,000元人民幣、115,105,000元人民幣及680,406,000元人民幣。

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

截至2015年及2014年12月31日止年度，就可報告分部向管理層提供之分部資料如下：

	持續經營業務		小計 千元人民幣	終止經營業務	
	李寧牌 千元人民幣	所有其他品牌 千元人民幣		紅雙喜品牌 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>截至2015年12月31日止年度</b>					
總收入	6,971,894	150,321	7,122,215	722,648	7,844,863
分部間收入	-	(32,720)	(32,720)	(12)	(32,732)
<b>外部客戶收入</b>	<b>6,971,894</b>	<b>117,601</b>	<b>7,089,495</b>	<b>722,636</b>	<b>7,812,131</b>
經營溢利	127,817	29,252	157,069	137,833	294,902
經銷及行政開支	3,047,453	19,057	3,066,510	173,854	3,240,364
折舊及攤銷	222,421	7,515	229,936	23,940	253,876
<b>截至2014年12月31日止年度</b>					
總收入	5,932,090	144,930	6,077,020	680,761	6,757,781
分部間收入	-	(29,825)	(29,825)	(355)	(30,180)
<b>外部客戶收入</b>	<b>5,932,090</b>	<b>115,105</b>	<b>6,047,195</b>	<b>680,406</b>	<b>6,727,601</b>
經營(虧損)/溢利	(679,533)	36,471	(643,062)	114,189	(528,873)
經銷及行政開支	3,381,090	11,510	3,392,600	174,061	3,566,661
折舊及攤銷	176,977	2,512	179,489	18,971	198,460

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 5. 分部資料(續)

經營溢利／(虧損)和除所得稅前溢利／(虧損)的對賬如下：

	截至12月31日止年度	
	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
持續經營業務的經營溢利／(虧損)	157,069	(643,062)
融資收入	6,343	10,444
融資開支	(139,546)	(152,622)
享有按權益法入賬的投資的溢利份額	6,948	7,352
持續經營業務的除所得稅前溢利／(虧損)	30,814	(777,888)
終止經營業務的經營溢利	137,833	114,189
融資收入	1,347	841
融資開支	(108)	(1,769)
終止經營業務的除所得稅前溢利	139,072	113,261

### 收入的地區資料

	截至12月31日止年度	
	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
持續經營業務		
中國(包含香港特別行政區)	6,938,051	5,871,081
其他地區	151,444	176,114
來自持續經營業務的收入	7,089,495	6,047,195
終止經營業務		
中國(包含香港特別行政區)	668,257	628,534
其他地區	54,379	51,872
來自終止經營業務的收入	722,636	680,406
總計	7,812,131	6,727,601

分地區收入以裝運／交貨目的地為基準。

本集團擁有大量客戶。截至2015年及2014年12月31日止年度內，本集團並無與任何單一外部客戶交易產生之收入達到或超過本集團總收入之10%。



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 6. 物業、機器及設備

	樓宇 千元人民幣	租賃物業裝修 千元人民幣	模具 千元人民幣	機器 千元人民幣	辦公室設備 及汽車 千元人民幣	在建工程 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於2014年1月1日</b>							
成本	691,499	89,083	263,457	136,830	209,055	4,483	1,394,407
累計折舊	(139,221)	(65,162)	(211,900)	(41,959)	(145,094)	-	(603,336)
賬面淨值	552,278	23,921	51,557	94,871	63,961	4,483	791,071
<b>截至2014年12月31日止年度</b>							
年初賬面淨值	552,278	23,921	51,557	94,871	63,961	4,483	791,071
新增	44,796	125,908	33,546	3,355	15,915	5,046	228,566
轉自在建工程	5,021	-	-	2,542	126	(7,689)	-
出售	(2,361)	(358)	(5,184)	(1,729)	(3,037)	-	(12,669)
折舊開支	(29,463)	(48,293)	(32,729)	(12,467)	(22,843)	-	(145,795)
年終賬面淨值	570,271	101,178	47,190	86,572	54,122	1,840	861,173
<b>於2014年12月31日</b>							
成本	738,838	194,401	244,367	136,872	200,352	1,840	1,516,670
累計折舊	(168,567)	(93,223)	(197,177)	(50,300)	(146,230)	-	(655,497)
賬面淨值	570,271	101,178	47,190	86,572	54,122	1,840	861,173
<b>截至2015年12月31日止年度</b>							
年初賬面淨值	570,271	101,178	47,190	86,572	54,122	1,840	861,173
新增	438	194,166	38,896	1,767	9,558	22,777	267,602
轉自在建工程	1,894	-	-	927	60	(2,881)	-
出售	(43)	(4,072)	-	(1,483)	(827)	-	(6,425)
折舊開支	(26,564)	(102,775)	(33,729)	(12,249)	(18,474)	-	(193,791)
轉撥至劃分至持有待售的處置組(附註16)	(144,831)	-	-	(17,784)	(3,903)	(21,736)	(188,254)
年終賬面淨值	401,165	188,497	52,357	57,750	40,536	-	740,305
<b>於2015年12月31日</b>							
成本	527,915	319,489	283,263	101,710	196,356	-	1,428,733
累計折舊	(126,750)	(130,992)	(230,906)	(43,960)	(155,820)	-	(688,428)
賬面淨值	401,165	188,497	52,357	57,750	40,536	-	740,305

折舊開支(不包括終止經營業務應佔部分) 40,182,000元人民幣(2014年: 36,059,000元人民幣)計入銷售成本。125,493,000元人民幣(2014年: 80,037,000元人民幣)計入經銷開支及16,206,000元人民幣(2014年: 22,089,000元人民幣)計入行政開支。

於2015年12月31日，賬面淨值為386,548,000元人民幣(2014年: 403,819,000元人民幣)的樓宇已抵押作為本集團借貸之抵押品(附註22)。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 7. 土地使用權

	千元人民幣
<b>於2014年1月1日</b>	
成本	399,054
累計攤銷	(47,702)
賬面淨值	351,352
<b>截至2014年12月31日止年度</b>	
年初賬面淨值	351,352
新增	29,785
攤銷開支	(9,024)
年終賬面淨值	372,113
<b>於2014年12月31日</b>	
成本	428,839
累計攤銷	(56,726)
賬面淨值	372,113
<b>截至2015年12月31日止年度</b>	
年初賬面淨值	372,113
攤銷開支	(9,695)
轉撥至劃分至持有待售的處置組(附註16)	(282,630)
年終賬面淨值	79,788
<b>於2015年12月31日</b>	
成本	95,558
累計攤銷	(15,770)
賬面淨值	79,788

本集團所有土地使用權均位於中國，並根據租約持有20至50年不等。

於2015年12月31日，賬面淨值為79,661,000元人民幣(2014年：81,518,000元人民幣)之土地使用權已抵押作為本集團借貸之抵押品(附註22)。

攤銷(不包括終止經營業務應佔部分)1,901,000元人民幣(2014年：1,901,000元人民幣)已計入行政開支。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 8. 無形資產

	商譽 千元人民幣	商標 千元人民幣	電腦軟件 千元人民幣	特許使用權 千元人民幣	客戶關係 及非競爭協議 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於2014年1月1日</b>						
成本	179,226	119,037	139,684	292,129	41,339	771,415
累計攤銷及減值	-	(40,045)	(93,356)	(231,846)	(25,233)	(390,480)
賬面淨值	179,226	78,992	46,328	60,283	16,106	380,935
<b>截至2014年12月31日止年度</b>						
年初賬面淨值	179,226	78,992	46,328	60,283	16,106	380,935
新增	67,087	-	22,078	-	19,940	109,105
攤銷開支	-	(5,538)	(17,424)	(13,384)	(7,295)	(43,641)
年終賬面淨值	246,313	73,454	50,982	46,899	28,751	446,399
<b>於2014年12月31日</b>						
成本	246,313	119,037	161,762	292,129	61,279	880,520
累計攤銷及減值	-	(45,583)	(110,780)	(245,230)	(32,528)	(434,121)
賬面淨值	246,313	73,454	50,982	46,899	28,751	446,399
<b>截至2015年12月31日止年度</b>						
年初賬面淨值	246,313	73,454	50,982	46,899	28,751	446,399
新增	-	-	29,369	-	-	29,369
攤銷開支	-	(5,536)	(26,128)	(11,878)	(6,848)	(50,390)
轉撥至劃分至持有待售的處置組 (附註16)	(106,839)	(52,969)	-	-	-	(159,808)
年終賬面淨值	139,474	14,949	54,223	35,021	21,903	265,570
<b>於2015年12月31日</b>						
成本	139,474	25,682	191,131	292,129	61,279	709,695
累計攤銷及減值	-	(10,733)	(136,908)	(257,108)	(39,376)	(444,125)
賬面淨值	139,474	14,949	54,223	35,021	21,903	265,570

附註：

攤銷(不包括終止經營業務應佔部分)11,878,000元人民幣(2014年：13,384,000元人民幣)已計入經銷開支，而34,276,000元人民幣(2014年：26,019,000元人民幣)已計入行政開支。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 8. 無形資產(續)

#### 商譽減值測試

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

	李寧牌 千元人民幣	Kason(凱勝)品牌 千元人民幣	紅雙喜牌 千元人民幣
於2014年1月1日	–	72,387	106,839
新增	67,087	–	–
於2014年12月31日	67,087	72,387	106,839
於2015年1月1日	67,087	72,387	106,839
轉撥至劃分至持有待售的處置組(附註16)	–	–	(106,839)
於2015年12月31日	67,087	72,387	–

現金產生單位的可收回金額按使用價值計算。該等計算利用基於管理層批核的財政預算的稅前現金流量預測。第六年至第十年李寧牌及凱勝牌採用的加權平均年收入增長率分別為5%及3%。所採用的增長率不會超過現金產生單位所經營業務的長期平均增長率。李寧牌及凱勝牌為反映有關的特定風險而採用的稅前折現率分別為22.8%及14.1%。

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

### 9. 可供出售之金融資產

本集團可供出售的金融資產包括對三間私營公司的投資。上述一項投資在2015年12月31日發生減值。

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
非上市投資，按成本	26,000	26,000

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
於1月1日	26,000	46,930
新增	–	14,000
減值開支	–	(34,930)
於12月31日	26,000	26,000

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 10. 附屬公司

以下為於2015年12月31日之本集團附屬公司名單：

名稱	經營／註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份／ 已繳股本	本公司所持 實際股權	主要業務
<i>直接持有：</i>				
RealSports Pte Ltd.	英屬處女群島， 2002年10月8日 有限責任公司	1,000美元	100%	投資控股
<i>間接持有：</i>				
李寧體育科技發展(香港)有限公司	香港， 2004年5月28日 有限責任公司	1港元	100%	研究及開發
李寧體育(香港)有限公司	香港， 2003年3月19日 有限責任公司	100港元	100%	提供管理服務
李寧體育(上海)有限公司	中國， 1997年8月25日 有限責任公司	8,000,000美元	100%	銷售體育用品
上海狐步信息系統有限公司	中國， 2000年4月20日 有限責任公司	2,000,000元人民幣	100%	提供訊息技術服務
上海少昊體育用品研發有限公司	中國， 2001年12月18日 有限責任公司	3,000,000元人民幣	100%	產品設計、研究及開發
上海悅奧體育用品有限公司	中國， 2003年3月5日 有限責任公司	3,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
佛山李寧體操學校服務有限公司	中國， 1996年10月31日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	物業管理
廣東悅奧體育發展有限公司	中國， 2001年12月13日 有限責任公司	8,241,000元人民幣	100%	生產體育用品
李寧(中國)體育用品有限公司	中國， 2007年7月6日 有限責任公司	1,416,670,000元 人民幣	100%	銷售體育用品
李寧韓國有限公司	南韓， 2013年8月21日 有限責任公司	100,000,000韓圓	100%	研究及開發



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 10. 附屬公司(續)

名稱	經營/註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份/ 已繳股本	本公司所持 實際股權	主要業務
李寧(北京)體育用品商業有限公司	中國， 2007年12月19日 有限責任公司	10,000,000港元	100%	銷售體育用品
上海一動體育發展有限公司	中國， 2001年7月9日 有限責任公司	10,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
鄭州一動體育用品銷售有限公司	中國， 1998年6月25日 有限責任公司	2,750,000元人民幣	100%	銷售體育用品
廣州一動體育用品銷售有限公司	中國， 1998年10月6日 有限責任公司	3,200,000元人民幣	100%	銷售體育用品
瀋陽一動體育用品銷售有限公司	中國， 1999年6月10日 有限責任公司	3,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
濟南一動體育用品銷售有限公司	中國， 2003年4月15日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
武漢一動體育用品銷售有限公司	中國， 1999年6月2日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
北京李寧體育用品銷售有限公司	中國， 1997年11月4日 有限責任公司	5,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
上海一動體育用品銷售有限公司	中國， 2000年8月8日 有限責任公司	5,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
天津一動體育用品銷售有限公司	中國， 1999年12月14日 有限責任公司	3,500,000元人民幣	100%	銷售體育用品
南京一動體育用品銷售有限公司	中國， 2003年4月15日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
新疆一動體育用品銷售有限公司	中國， 2005年2月4日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
長沙一動體育用品銷售有限公司	中國， 1998年8月26日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 10. 附屬公司(續)

名稱	經營/註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份/ 已繳股本	本公司所持 實際股權	主要業務
南寧一動體育用品銷售有限公司	中國， 1998年7月29日 有限責任公司	1,500,000元人民幣	100%	銷售體育用品
西安一動體育用品銷售有限公司	中國， 2006年1月23日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
成都一動體育用品銷售有限公司	中國， 2008年2月4日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
昆明一動體育用品銷售有限公司	中國， 2008年9月24日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
蘭州一動體育用品銷售有限公司	中國， 2009年5月13日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
廈門悅奧商貿有限公司	中國， 2009年10月26日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
大連悅奧商貿有限公司	中國， 2010年6月13日 有限責任公司	3,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
杭州悅奧體育用品銷售有限公司	中國， 2010年12月17日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
合肥一動體育用品銷售有限公司	中國， 2011年3月21日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
上海李寧電子商務有限公司	中國， 2008年9月27日 有限責任公司	10,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
李寧體育(天津)有限公司	中國， 2009年1月19日 有限責任公司	330,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
上海紅雙喜股份有限公司*	中國， 1995年12月26日 有限責任公司	112,000,000元人民幣	57.5%	製造及銷售體育用品
上海紅雙喜體育用品銷售有限公司*	中國， 1996年8月21日 有限責任公司	15,900,000元人民幣	57.5%	銷售體育用品

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 10. 附屬公司(續)

名稱	經營/註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份/ 已繳股本	本公司所持 實際股權	主要業務
北京紅雙喜體育用品銷售有限公司*	中國， 2010年12月27日 有限責任公司	2,000,000元人民幣	57.5%	銷售體育用品
廣州紅雙喜體育用品銷售有限公司*	中國， 2011年5月6日 有限責任公司	2,000,000元人民幣	57.5%	銷售體育用品
上海紅雙喜體育用品蘇州有限公司*	中國， 2002年8月10日 有限責任公司	15,000,000元人民幣	43.1%	製造及銷售體育用品 (間接)
上海紅冠體育用品有限責任公司*	中國， 1998年7月29日 有限責任公司	500,000元人民幣	57.5%	銷售體育用品
上海紅雙喜體育科技有限公司*	中國， 2014年8月5日 有限責任公司	30,000,000元人民幣	57.5%	研究及開發
上海李寧體育用品電子商務有限公司	中國， 2011年7月27日 有限責任公司	10,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
樂途體育用品有限公司	中國， 2009年1月19日 有限責任公司	400,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
李寧(福建)羽毛球科技發展有限公司	中國， 2008年6月30日 有限責任公司	20,000,000元人民幣	100%	製造及銷售體育用品
凱勝體育(香港)有限公司	香港， 2008年1月15日 有限責任公司	1港元	100%	投資控股
李寧國際貿易(香港)有限公司	香港， 2010年8月27日 有限責任公司	2港元	100%	銷售體育用品
李寧(湖北)體育用品有限公司	中國， 2010年11月2日 有限責任公司	411,844,000元人民幣	100%	製造及銷售體育用品
湖北李寧鞋業有限公司	中國， 2013年4月18日 有限責任公司	50,000,000元人民幣	95%	製造及銷售體育用品
哈爾濱一動體育用品銷售有限公司	中國， 2013年12月25日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 10. 附屬公司(續)

名稱	經營/註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份/ 已繳股本	本公司所持 實際股權	主要業務
大慶悅動體育用品銷售有限公司	中國， 2013年12月25日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
寧波一動體育用品有限公司	中國， 2014年4月2日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
重慶悅奧體育用品銷售有限公司	中國， 2014年4月15日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
溫州一動體育用品有限公司	中國， 2014年4月22日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
貴陽悅奧體育用品有限公司	中國， 2014年5月23日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品
海口一動體育用品銷售有限公司	中國， 2014年6月6日 有限責任公司	1,000,000元人民幣	100%	銷售體育用品

\* 該等公司為紅雙喜及其附屬公司，本集團管理層及股東已分別於2015年10月23日及2015年12月4日批准出售於紅雙喜之10%股權。

### 11. 按權益法入賬之投資

於資產負債表確認之金額如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
聯營公司	—	—
合營企業	27,796	20,848
於12月31日	27,796	20,848

於收益表確認之溢利如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
聯營公司	—	—
合營企業	6,948	7,352
截至12月31日止年度	6,948	7,352

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 11. 按權益法入賬之投資(續)

#### 於聯營公司之投資

以下是截至2015年12月31日聯營公司清單：

名稱	經營/註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份/ 已繳股本	本集團所持 實際股權	主要業務	計量方法
天津市寬貓咪兒童用品有限公司 (「天津市寬貓咪」)	中國， 2011年5月24日 有限責任公司	30,000,000元 人民幣	13.30%	銷售體育用品	權益法
天津市越浩拓戶外用品有限公司 (「天津市越浩拓」)	中國， 2011年8月3日 有限責任公司	20,790,000元 人民幣	14.82%	銷售體育用品	權益法

儘管本集團於該等聯營公司擁有少於20%的股本權益，但本集團有在聯營公司董事會委任董事的合約權，並有權參與聯營公司的財務管理和經營決策，因而對其擁有重大影響。

截至2015年及2014年12月31日止年度，本集團並無分佔其聯營公司來自持續經營業務的虧損及全面收益總額。

#### 於合營企業之投資

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
於1月1日	20,848	13,496
應佔溢利	6,948	7,352
於12月31日	27,796	20,848

下列之合營企業擁有僅由普通股構成的股本，有關股本由本集團間接持有。

名稱	經營/註冊成立之地區、 註冊成立日期及 法定實體種類	已發行股份/ 已繳股本	本公司所持 實際股權	主要業務
李寧艾高有限公司(「李寧艾高」)	香港， 2005年7月3日 有限責任公司	48,600,000港元	50%	投資控股

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



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 12. 存貨

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
原料	1,319	39,611
在製品	3,172	32,930
製成品	1,124,858	1,481,024
	<b>1,129,349</b>	1,553,565
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	(169,697)	(264,233)
	<b>959,652</b>	1,289,332

截至2015年12月31日止年度，確認為開支並計入銷售成本之存貨成本為3,789,740,000元人民幣(2014年：3,180,989,000元人民幣)。計提及轉回存貨撥備已計入截至2015年及2014年12月31日止年度的綜合收益表之銷售成本項下。

### 13. 應收貿易款項

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
應收賬款	1,889,870	1,825,483
應收票據	25,400	31,414
	<b>1,915,270</b>	1,856,897
減：應收貿易款項減值撥備	(475,757)	(596,766)
	<b>1,439,513</b>	1,260,131

於各資產負債表日之應收貿易款項賬齡分析如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
0 – 30天	539,433	367,794
31 – 60天	242,387	218,264
61 – 90天	251,607	237,383
91 – 180天	509,786	560,231
180天以上	372,057	473,225
	<b>1,915,270</b>	1,856,897

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 13. 應收貿易款項(續)

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2015年12月31日，應收貿易款項881,843,000元人民幣(2014年12月31日：1,033,456,000元人民幣)已逾期。誠如上述附註4(c)所述，本集團關於應收貿易款和其他應收款項減值的撥備金額反映了集團對於可能無法收回金額的最佳估計。這一決定的形成需要做出重大判斷。在判斷過程中，公司需要評估每個客戶的不同經濟因素及其他因素，這其中包括：每個客戶的過往還款情況和誠信度、過往年度的違約次數、應收貿易款項的賬齡和最近與每個客戶的協商情況。管理層已緊密關注每個客戶的信貸風險並竭盡全力積極跟進該等應收款項的回收。於2015年12月31日，本集團作出475,757,000元人民幣(2014年12月31日：596,766,000元人民幣)的減值撥備。

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

於2015年12月31日，應收貿易款項406,086,000元人民幣(2014年：436,690,000元人民幣)已逾期但未減值。該等款項與數名並無重大財務困難之獨立客戶有關。根據過往經驗，逾期金額可被收回。該等應收貿易款項之賬齡分析如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
91 - 180天	406,086	436,690

應收貿易款項減值撥備變動列示如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
於1月1日	596,766	590,928
(轉回)/計提應收貿易款項減值撥備	(120,832)	8,942
年內撇銷之不可收回應收貿易款項	(177)	(3,104)
於12月31日	475,757	596,766

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

於資產負債表日，信貸風險的最高額為上述各類應收貿易款項的賬面值。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 14. 其他應收款項及預付款項

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
預付租金及其他按金	222,567	221,973
預付供應商款項	23,122	46,587
向合營企業貸款(a)	22,613	21,246
預付廣告費用	1,507	18,069
預付員工款項及其他為僱員支付款項	1,198	9,860
可扣減進項增值稅結餘	–	32,810
其他	81,997	68,205
	<b>353,004</b>	418,750
減：非即期部份	<b>(43,615)</b>	(39,473)
	<b>309,389</b>	379,277

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

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

(a) 截至2015年12月31日，予李寧艾高20,000,000港元之該貸款為無抵押、免息及並無固定還款期。

截至2015年12月31日，予李寧艾高6,000,000港元之該貸款為無抵押，須於2016年7月30日償還，並按固定年利率1%計息。

### 15. 現金、等同現金項目及受限制之銀行存款

於2015年12月31日，本集團有以下現金、等同現金項目及受限制之銀行存款主要存放於中國(包括香港特別行政區)境內銀行：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
現金及等同現金項目	1,812,572	1,031,386
受限制之銀行存款	495	2,593
	<b>1,813,067</b>	1,033,979

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 15. 現金、等同現金項目及受限制之銀行存款(續)

以下列貨幣為單位之現金、等同現金項目及受限制之銀行存款之分析如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
以人民幣為單位	1,799,031	970,446
以港元為單位	2,525	18,560
以美元為單位	7,522	13,590
以歐元為單位	3,011	30,406
以韓元為單位	978	977
	<b>1,813,067</b>	<b>1,033,979</b>

目前，人民幣不可於國際市場上自由兌換。將人民幣兌換為外幣及將人民幣匯出中國須遵守中國政府頒佈之外匯控制規例及規則。

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

受限制之銀行存款乃就若干銀行信貸額度而受限。於報告日期，信貸風險的最高額為上述本集團受限制之銀行存款的賬面值。

### 16. 持有待售非流動資產及終止經營業務

隨著本集團管理層及股東分別於2015年10月23日及2015年12月4日批准以代價124,992,000元人民幣出售紅雙喜(本公司擁有57.5%股權之附屬公司) 10%股權予非凡中國控股有限公司(「非凡中國」)後，與紅雙喜有關資產及負債被列示為持有待售。鑒於紅雙喜被劃分至終止經營業務，其在收益表中單獨列示，且為達到披露一致性將比較數據也進行了重新分類。另，若紅雙喜於出售完成四年內並無於任何主要證券交易所上市，本公司將有權收購、非凡中國將有權出售給本公司紅雙喜之10%股權，其代價按照124,992,000元人民幣加年利率6.5%並扣除有關股息權益計算。該宗出售交易預期將於2016年上半年完成。

#### (a) 劃分至持有待售的處置組的資產

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
物業、機器及設備／土地使用權	470,884	—
無形資產	159,808	—
遞延所得稅資產	16,173	—
存貨	123,842	—
應收貿易款項	10,894	—
其他應收款項及預付款項	3,601	—
現金及等同現金項目	176,693	—
<b>總計</b>	<b>961,895</b>	<b>—</b>

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 16. 持有待售非流動資產及終止經營業務(續)

#### (b) 劃分至持有待售的處置組的負債

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
遞延所得稅負債	60,009	—
應付貿易款項	76,792	—
其他應付款項及應計費用	184,694	—
即期所得稅負債	10,517	—
<b>總計</b>	<b>332,012</b>	<b>—</b>

終止經營業務之業績分析如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
收入	722,636	680,406
開支	(583,564)	(567,145)
除所得稅前溢利	139,072	113,261
所得稅開支	(34,513)	(26,698)
<b>終止經營業務之年內溢利</b>	<b>104,559</b>	<b>86,563</b>
由下列各方應佔：		
— 本公司權益持有人	57,263	48,636
— 非控制性權益	47,296	37,927
<b>終止經營業務之年內溢利</b>	<b>104,559</b>	<b>86,563</b>

#### (c) 現金流量

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
經營活動之現金流量	137,939	131,493
投資活動之現金流量	(22,022)	(10,514)
融資活動之現金流量	(79,324)	(73,463)
<b>現金及等同現金項目淨增加</b>	<b>36,593</b>	<b>47,516</b>



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 17. 普通股及就限制性股份獎勵計劃持有之股份

#### 已發行及繳足

	每股面值 0.10港元 之股份數目 (千股)	普通股 千元人民幣	股份溢價 千元人民幣	小計 千元人民幣	就限制性股份 獎勵計劃持有 之股份 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於2014年1月1日</b>	<b>1,367,934</b>	<b>136,613</b>	<b>1,146,845</b>	<b>1,283,458</b>	<b>(31,509)</b>	<b>1,251,949</b>
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額 (附註(a))	830	66	3,173	3,239	-	3,239
可換股證券轉換之股份(附註18(a))	63,488	5,019	166,000	171,019	-	171,019
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公平值至股份溢價	-	-	(17,481)	(17,481)	-	(17,481)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	1,706	-	-	-	29,936	29,936
為限制性股份獎勵計劃而購入之股份	(470)	-	-	-	(2,146)	(2,146)
<b>於2014年12月31日</b>	<b>1,433,488</b>	<b>141,698</b>	<b>1,298,537</b>	<b>1,440,235</b>	<b>(3,719)</b>	<b>1,436,516</b>
<b>於2015年1月1日</b>	<b>1,433,488</b>	<b>141,698</b>	<b>1,298,537</b>	<b>1,440,235</b>	<b>(3,719)</b>	<b>1,436,516</b>
發行普通股(附註18(b))	450,630	35,722	870,251	905,973	-	905,973
因購股權計劃而發行股份之所得款項淨額 (附註(a))	124	10	426	436	-	436
可換股證券轉換之股份(附註18(d))	786	62	1,741	1,803	-	1,803
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公平值至股份溢價	-	-	(2,088)	(2,088)	-	(2,088)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	220	-	-	-	1,635	1,635
<b>於2015年12月31日</b>	<b>1,885,248</b>	<b>177,492</b>	<b>2,168,867</b>	<b>2,346,359</b>	<b>(2,084)</b>	<b>2,344,275</b>

(a) 截至2015年12月31日止年度，本公司根據本公司之2004年及2014年購股權計劃，按加權平均發行價每股4.47港元(2014年：4.927港元)向本集團若干董事及僱員發行124,000股(2014年：830,000股)股份(見附註34)。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 18. 儲備

	資本儲備 千元人民幣	法定公積金 千元人民幣	以股份為基礎 之酬金儲備 千元人民幣	可換股債券 儲備 千元人民幣	可換股證券 儲備 千元人民幣	外幣折算差額 千元人民幣	小計 千元人民幣	保留溢利/ (累計虧損) 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於2014年1月1日</b>	66,791	249,174	75,556	113,395	591,878	4,553	1,101,347	330,934	1,432,281
年內虧損	-	-	-	-	-	-	-	(781,481)	(781,481)
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下 所提供服務之價值	-	-	48,156	-	-	-	48,156	-	48,156
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公平值至股份溢價	-	-	17,481	-	-	-	17,481	-	17,481
已失效之購股權	12,023	-	(12,023)	-	-	-	-	-	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(29,936)	-	-	-	(29,936)	-	(29,936)
轉撥至法定儲備	-	18,509	-	-	-	-	18,509	(18,509)	-
可換股證券轉換之股份(附註)	-	-	-	-	(171,019)	-	(171,019)	-	(171,019)
外幣財務報表折算差額	-	-	-	-	-	(140)	(140)	-	(140)
<b>於2014年12月31日</b>	78,814	267,683	99,234	113,395	420,859	4,413	984,398	(469,056)	515,342
<b>於2015年1月1日</b>	78,814	267,683	99,234	113,395	420,859	4,413	984,398	(469,056)	515,342
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	14,309	14,309
購股權計劃及限制性股份獎勵計劃下 所提供服務之價值	-	-	14,882	-	-	-	14,882	-	14,882
轉撥已行使購股權及已歸屬限制性股份 獎勵計劃之公平值至股份溢價	-	-	2,088	-	-	-	2,088	-	2,088
發行可換股證券(附註)	-	-	-	-	293,435	-	293,435	-	293,435
轉撥至法定儲備	-	17,855	-	-	-	-	17,855	(17,855)	-
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(1,635)	-	-	-	(1,635)	-	(1,635)
已失效之購股權	39,216	-	(39,216)	-	-	-	-	-	-
可換股證券轉換之股份(附註)	-	-	-	-	(1,803)	-	(1,803)	-	(1,803)
外幣財務報表折算差額	-	-	-	-	-	(990)	(990)	-	(990)
<b>於2015年12月31日</b>	118,030	285,538	75,353	113,395	712,491	3,423	1,308,230	(472,602)	835,628

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 18. 儲備(續)

- (a) 於2013年4月，本公司發行本金總額約為1,847,838,000港元(相當於約1,480,488,000元人民幣)之可換股證券(「2013年可換股證券」)。2013年可換股證券為不計息，並可於發行後隨時按初始轉換價格每股本公司普通股3.5港元轉換為股份(受標準反攤薄調整所限)。於發行後，2013年可換股證券可轉換為527,953,814股本公司普通股。
- (b) 於2015年1月，本公司發行本金總額約為1,553,530,000港元(相當於約1,229,930,000元人民幣)之發售證券(合資格股東可選擇認購普通股或可換股證券，統稱「發售證券」)，據此，450,630,034股普通股及146,881,496份可換股證券(「2015年可換股證券」)已獲發行。2015年可換股證券為不計息，並可於發行後隨時按初始轉換價格每股本公司普通股2.6港元轉換為股份(受標準反攤薄調整所限)。於發行後，2015年可換股證券可轉換為146,881,496股本公司普通股。
- (c) 除非本公司行使優先購買權(但並非有責任)贖回(或促使購買)全部或部分2013年可換股證券及2015年可換股證券(統稱為「可換股證券」)之本金額，否則不得贖回可換股證券。

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

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

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

- (e) 截至2015年12月31日，賬面值為1,285,630,000港元(相當於約1,022,428,000元人民幣)之可換股證券已轉換為本公司普通股，其中，賬面值為2,270,000港元(相當於約1,803,000元人民幣)之可換股證券已於截至2015年12月31日止年度轉換為786,000股本公司普通股(附註17)。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 19. 應付貿易款項

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

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
0 – 30天	665,265	704,434
31 – 60天	240,779	122,191
61 – 90天	82,316	97,512
91 – 180天	4,708	19,335
181 – 365天	1,935	5,126
365天以上	2,470	4,831
	<b>997,473</b>	<b>953,429</b>

### 20. 其他應付款項及應計費用

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
應計銷售及市場推廣開支	255,743	379,293
客戶墊款	60,808	130,442
應付工資及福利	125,941	124,046
其他應付稅項	28,968	32,537
物業、機器及設備應付款項	5,271	11,650
關聯方貸款(附註a)	–	152,106
其他	219,437	274,467
	<b>696,168</b>	<b>1,104,541</b>

- (a) 於2014年8月15日，本公司的一名關聯方將187,500,000港元借給本公司。該貸款須於要求時償還，及於年內按年實際利率7.2厘計息。截至2015年12月31日止年度累計利息約為738,000元人民幣。本金連同利息於2015年1月全數償還。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 21. 應付特許使用費

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

年內應付特許使用費變動分析如下：

	千元人民幣
於2014年1月1日	176,933
支付特許使用權	(59,685)
貼現攤銷(附註29)	18,044
調整匯兌差額	22
於2014年12月31日	135,314
於2015年1月1日	135,314
支付特許使用權	(60,866)
貼現攤銷(附註29)	13,787
調整匯兌差額	3,008
於2015年12月31日	91,243

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
應付特許使用費分析：		
非即期		
— 2至5年	27,886	77,434
即期	63,357	57,880
	91,243	135,314

應付特許使用費主要以人民幣、美元及歐元為單位。

本集團特許使用費按訂約非折現現金流量釐定的到期日如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
1年以下	67,758	62,073
1至5年	35,974	99,483
	103,732	161,556



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 22. 借貸

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
借貸		
— 非即期	200,000	298,241
— 即期	366,499	550,782
	<b>566,499</b>	849,023
以下列貨幣為單位的借貸		
— 人民幣	250,000	251,000
— 港元	—	299,782
— 美元	316,499	298,241
	<b>566,499</b>	849,023
借貸		
— 有抵押	516,499	498,241
— 無抵押	50,000	350,782
	<b>566,499</b>	849,023

由於折現影響並不重大，各資產負債表日之借貸賬面值與其公平值相若。

截至2015年12月31日止年度，以人民幣為單位的借貸的加權平均實際年利率為6.35%（2014年：6.62%），而以其他貨幣為單位者則為5.23%（2014年：4.92%）。

於2015年及2014年12月31日，分別516,499,000元人民幣及498,241,000元人民幣之銀行借貸以本集團之樓宇及土地使用權（附註7及8）作抵押。

於2015年12月31日，本集團擁有未使用的一年內借貸信用額度150,000,000元人民幣（2014年：200,000,000元人民幣）。該等信用額度被安排用於本集團之營運資金籌措。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 22. 借貸(續)

借貸變動分析如下：

	千元人民幣
於2014年1月1日	400,000
新增	772,299
匯率變動影響	(3,276)
償還款項	(320,000)
於2014年12月31日	849,023
於2015年1月1日	849,023
新增	300,000
匯率變動影響	18,714
償還款項	(601,238)
於2015年12月31日	566,499

於資產負債表日，本集團的借貸就利率變動及合同重新定價日期所承擔的風險如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
— 6個月以下	50,000	350,782
— 6至12個月	316,499	200,000
— 1至2年	200,000	298,241
	566,499	849,023

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 23. 可換股債券

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

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

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

於綜合資產負債表中確認之可換股債券計算如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
於1月1日之負債部份	688,921	658,227
支付利息	(30,000)	(30,000)
利息開支	63,612	60,694
於12月31日之負債部份	722,533	688,921
減：於一年內到期支付的利息	(12,500)	(12,500)
非即期部份	710,033	676,421

於2015年12月31日之可換股債券票面值為750,000,000元人民幣。於年內或2015年12月31日之後及直至本綜合財務資料獲批准之日期前，可換股債券的任何部分均未轉換為本公司普通股。負債部份賬面值乃使用按經風險調整市場年利率9.51厘折現之現金流量計算。於2015年12月31日，負債部分賬面值與其公允價值相若。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 24. 遞延所得稅

遞延所得稅資產／(負債)之變動分析如下：

	集團內銷售產生的未實現						
	撥備 千元人民幣	溢利 千元人民幣	公平值收益 千元人民幣	累計稅項虧損 千元人民幣	應計費用 千元人民幣	其他 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>遞延所得稅資產</b>							
於2014年1月1日	24,752	4,084	-	64,445	230,012	22,317	345,610
於收益表(扣除)/計入	(6,739)	5,365	-	(23,627)	(17,118)	7,590	(34,529)
於2014年12月31日	18,013	9,449	-	40,818	212,894	29,907	311,081
於2015年1月1日	18,013	9,449	-	40,818	212,894	29,907	311,081
於收益表(扣除)/計入	(4,282)	16,985	-	(33,738)	(39,221)	(3,784)	(64,040)
轉撥至劃分為持有待售的處置組(附註16)	(6,823)	(3,065)	-	-	(6,285)	-	(16,173)
於2015年12月31日	6,908	23,369	-	7,080	167,388	26,123	230,868
<b>遞延所得稅負債</b>							
於2014年1月1日	-	-	(73,065)	-	-	(2,251)	(75,316)
於收益表計入/(扣除)	-	-	3,937	-	-	(46)	3,891
業務合併	-	-	(4,985)	-	-	-	(4,985)
於2014年12月31日	-	-	(74,113)	-	-	(2,297)	(76,410)
於2015年1月1日	-	-	(74,113)	-	-	(2,297)	(76,410)
於收益表計入/(扣除)	-	-	5,090	-	-	(192)	4,898
轉撥至劃分為持有待售的處置組(附註16)	-	-	60,009	-	-	-	60,009
於2015年12月31日	-	-	(9,014)	-	-	(2,489)	(11,503)

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 24. 遞延所得稅(續)

遞延所得稅資產/(負債)之預期收回金額如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
<b>遞延所得稅資產</b>		
– 12個月內收回	190,679	225,619
– 超過12個月後收回	40,189	85,462
	<b>230,868</b>	311,081
<b>遞延所得稅負債</b>		
– 12個月內收回	(4,466)	(5,821)
– 超過12個月後收回	(7,037)	(70,589)
	<b>(11,503)</b>	(76,410)

遞延所得稅資產乃就結轉之稅項虧損按可能產生的未來應課稅溢利而實現的相關稅務利益予以確認。本集團並未就將於2016年至2020年之間屆滿的可結轉以抵銷未來應課稅收入的稅項虧損1,928,267,000元人民幣(2014年：1,782,390,000元人民幣)確認遞延所得稅資產479,604,000元人民幣(2014年：443,837,000元人民幣)，皆因管理層相信該等稅項虧損在到期日前很可能不被使用。

本集團並未就中國境內本公司若干附屬公司於2008年1月1日之後產生的可分配保留溢利而可能需支付的預提所得稅確認遞延所得稅負債12,515,000元人民幣(2014年：16,311,000元人民幣)。本集團目前未有有意願將該金額合共250,301,000元人民幣(2014年：326,220,000元人民幣)分配至中國境外註冊成立之附屬公司。

### 25. 遞延收入

遞延收入包括政府補助以及根據客戶忠誠度計劃授出之優惠券及累積之積分。

	政府補助 千元人民幣	客戶忠誠度計劃 千元人民幣	總計 千元人民幣
於2014年1月1日	64,012	–	64,012
計入收益表	(1,294)	–	(1,294)
於2014年12月31日	62,718	–	62,718
於2015年1月1日	62,718	–	62,718
新增	560	5,702	6,262
計入收益表	(1,294)	(1,976)	(3,270)
於2015年12月31日	61,984	3,726	65,710



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 26. 按性質列示之開支

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	3,789,740	3,180,989
物業、機器及設備折舊(附註a)	181,881	138,185
土地使用權及無形資產攤銷	48,055	41,304
廣告及市場推廣開支	1,015,671	1,226,530
佣金及訂貨會相關費用	61,279	29,586
員工成本開支，包括董事薪酬	701,961	727,843
有關土地及樓宇之經營租約租金及相關費用	758,051	745,311
研究及產品開發開支(附註a)	132,455	165,473
運輸及物流開支	254,290	236,850
(轉回)／計提應收貿易款項減值撥備	(120,832)	8,942
可供出售之金融資產減值	–	34,930
核數師酬金	5,129	5,700
— 核數服務	4,710	4,350
— 非核數服務	419	1,350
管理諮詢費	54,079	91,059
差旅及業務招待費	39,545	55,910

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

### 27. 其他收入及其他收益－淨額

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
政府補助	17,549	22,912
特許使用費收入	13,371	8,867
	30,920	31,779

### 28. 員工成本

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
工資及薪酬	294,359	322,456
退休福利計劃供款(附註b)	49,362	49,151
向董事及僱員授出之購股權及限制性股份	14,882	48,156
住房福利	19,005	18,095
其他成本及福利	324,353	289,985
	701,961	727,843

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 28. 員工成本(續)

#### (a) 五名最高薪人士

截至2015年及2014年12月31日止年度，本集團五位最高薪人士均包括一位董事(2014年：兩位)，彼之薪酬已於附註39分析。本集團2015年及2014年內已付及應付予本集團其餘四位(2014年：三位)最高薪人士之酬金總額如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
薪金及津貼	6,938	5,331
其他福利	6,584	6,195
退休福利計劃供款	308	212
	<b>13,830</b>	<b>11,738</b>

酬金的範圍分佈如下：

酬金範圍	人數	
	2015年	2014年
3,500,001港元至4,000,000港元	2	—
4,000,001港元至4,500,000港元	—	1
4,500,001港元至5,000,000港元	2	1
5,500,001港元至6,000,000港元	—	1
	<b>4</b>	<b>3</b>

#### (b) 養老金—定額供款計劃

本集團的僱員都加入了相關省市政府制定的若干定額供款養老金計劃。按照當地適用的規定，本集團每月按僱員的基本薪金之5%至22%不等的百分比定額供款。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 29. 融資收入及開支

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
銀行結餘及存款之利息收入	6,343	4,824
外幣匯兌收益淨額	-	5,620
<b>融資收入</b>	<b>6,343</b>	<b>10,444</b>
貼現攤銷－應付特許使用費(附註21)	(13,787)	(18,044)
銀行及其他借貸利息開支	(30,205)	(37,300)
可換股債券利息開支	(63,612)	(60,694)
外幣匯兌損失淨額	(8,994)	-
其他	(22,948)	(36,584)
<b>融資開支</b>	<b>(139,546)</b>	<b>(152,622)</b>
<b>融資開支－淨額</b>	<b>(133,203)</b>	<b>(142,178)</b>

### 30. 所得稅開支

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
即期所得稅		
－香港利得稅(附註b)	1,302	3,361
－中國企業所得稅(附註c)	1,037	10,589
－中國境內附屬公司已取得利息收入之預提所得稅(附註d)	3,055	3,819
	<b>5,394</b>	<b>17,769</b>
遞延所得稅	<b>68,374</b>	<b>34,410</b>
<b>所得稅開支</b>	<b>73,768</b>	<b>52,179</b>

附註：

- (a) 本公司於開曼群島註冊成立。根據開曼群島現時法律，本公司毋須繳付收入、財產、公司、資本收益或其他應繳付之稅款。本公司之附屬公司RealSports Pte Ltd.乃根據英屬處女群島之國際商業公司法註冊成立，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。
- (b) 截至2015年12月31日止年度，香港利得稅乃根據來源於香港之估計應課稅溢利按16.5%之稅率(2014年：16.5%)作出撥備。
- (c) 中國企業所得稅撥備乃根據本集團屬下各公司之應課稅收入按25%(2014年：25%)之法定稅率計算。
- (d) 這主要來自於截至2015及2014年12月31日止年度期間本公司於中國境內之附屬公司應付香港其他集團公司之利息，該利息須按7%比例繳納預提稅。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 30. 所得稅開支(續)

本集團根據除所得稅前溢利/(虧損)計算之稅項與使用25%稅率計算之理論金額之差異載列如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
除所得稅前溢利/(虧損)	30,814	(777,888)
按稅率25%計算之稅項(2014年：25%)	7,704	(194,472)
按境外不同稅率計算之影響	(3,154)	5,934
未確認遞延所得稅資產之暫行差異及稅項虧損	18,073	182,520
就稅務而言不得扣減之開支	48,105	54,410
毋須繳稅收入	(15)	(32)
利息收入之預繳稅	3,055	3,819
稅項開支	73,768	52,179

### 31. 每股收益/(虧損)

#### 基本

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

於2013年4月，本公司完成了可換股證券的發行。於2015年1月，本公司完成了發售證券的發行。此兩次低於市場價的認購價實質上相當於轉換時以代價0元共發行80,391,000股普通股(2014年12月31日：181,621,000股普通股)股份(即獎勵因素)，因此在為計算每股基本收益/(虧損)而計算加權平均股數時，該獎勵因素的影響已加以考慮。由本次發售證券產生以0元代價發行的股份已進行追溯調整視同於2014年年初就已發行。

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔來自持續經營業務虧損	(42,954)	(830,117)
本公司權益持有人應佔來自終止經營業務溢利	57,263	48,636
已發行普通股減就限制性股份獎勵計劃持有股份之加權平均數(千股)	1,847,386	1,382,244
可換股證券及發售證券及相關獎勵因素調整(千股)	311,491	181,621
視同每股基本收益/(虧損)之加權平均股數(千股)	2,158,877	1,563,865
每股基本虧損—來自持續經營業務	(1.99)	(53.08)
每股基本收益—來自終止經營業務	2.65	3.11
每股基本收益/(虧損)(分人民幣)	0.66	(49.97)

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 31. 每股收益／(虧損)(續)

#### 攤薄

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

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔來自持續經營業務虧損，用於釐定每股攤薄收益／(虧損)	(42,954)	(830,117)
本公司權益持有人應佔來自終止經營業務溢利	57,263	48,636
已發行普通股減就限制性股份獎勵計劃持有股份之加權平均數(千股)	1,847,386	1,382,244
可換股證券及發售證券及相關獎勵因素調整(千股)	311,491	181,621
視同每股攤薄收益／(虧損)之加權平均股數(千股)	2,158,877	1,563,865
每股攤薄虧損—來自持續經營業務	(1.99)	(53.08)
每股攤薄收益—來自終止經營業務	2.65	3.11
每股攤薄收益／(虧損)(分人民幣)	0.66	(49.97)

附註：

購股權及可換股債券對於持續經營業務產生的虧損具有反攤薄效應，在確定每股攤薄損失時被視為是反攤薄的。因此兩個期間呈報的每股基本收益／(虧損)與每股攤薄收益／(虧損)相同。

於2015年12月31日，0.64億股購股權、160萬股限制性股份及假設可換股債券獲轉換而發行之2.25億股普通股(2014年12月31日：分別為0.55億股、180萬股及2.05億股)對持續經營業務於日後將具攤薄影響但於2015年內具反攤薄效應。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 32. 股息

董事會建議不派發截至2015年及2014年12月31日止年度之末期股息。

### 33. 現金流量表

除所得稅前溢利／(虧損)(包括終止經營業務)與經營活動所用之現金之對賬如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
除所得稅前溢利／(虧損)(包括終止經營業務)	169,886	(664,627)
就以下項目調整：		
折舊(附註6)	193,791	145,795
攤銷(附註7及8)	60,085	52,665
出售物業、機器及設備及土地使用權虧損 (轉回)／計提應收貿易款項減值撥備	2,077	12,686
轉回撇減存貨至可變現淨值之撥備	(120,832)	8,942
可供出售之金融資產減值	(68,754)	(117,833)
向董事及僱員授出之購股權及限制性股份	—	34,930
融資開支－淨額	14,882	48,156
遞延收入攤銷	140,587	139,830
享有按權益法入賬之投資的溢利份額	(3,270)	(1,294)
	(6,948)	(7,352)
未計營運資金變動之經營溢利／(虧損)	381,504	(348,102)
存貨減少／(增加)	274,591	(229,131)
應收貿易款項(增加)／減少	(69,444)	13,892
其他應收款項及預付款項減少	14,844	81,067
應付貿易款項增加	120,836	39,441
其他應付款項及應計費用增加	11,000	94,142
受限制銀行存款減少／(增加)	2,098	(444)
經營活動產生／(所用)之現金	735,429	(349,135)

於現金流量表中，出售物業、廠房及設備所得款項包括：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
賬面淨值(附註6)	6,425	12,669
出售物業、廠房及設備虧損	(2,077)	(12,686)
其他應收款項及預付款項減少	14,263	1,499
出售物業、廠房及設備所得款項	18,611	1,482



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金

#### (a) 2004年購股權計劃

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

2004年購股權計劃之目的在於獎勵合資格參與者對本集團所作之貢獻，並使本集團可招聘優質僱員及吸納對本集團而言屬寶貴之人力資源。合資格參與者為任何個別人士，即本公司董事會酌情按彼等之表現及／或服務年資釐定對本集團業務作出有價值貢獻之本集團任何成員公司之僱員、管理人員、代理、顧問或代表，或因彼等之工作經驗、行業知識及其他因素被視作本集團之寶貴人才。

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

2004年購股權計劃及其他購股權計劃下可授出之最高股份數目不得超過本公司不時已發行股份數目之30%。已發行及因各參與者於任何12個月期間獲授之所有購股權(包括已行使、已註銷或未行使之購股權)獲行使而可能發行之本公司股份總數不得超過本公司已發行股份數目之1%。已失效或已註銷之購股權可根據2004年購股權計劃之條款重新授出。

購股權可於本公司董事會通知之期間(不得超過授出日期起計10年)隨時根據2004年購股權計劃之條款行使。

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

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金(續)

#### (a) 2004年購股權計劃(續)

年內根據本計劃尚未行使之購股權數目及其加權平均行使價之變動如下：

	2015年		2014年	
	加權平均行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)	加權平均行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)
於1月1日	7.203	55,334	7.677	40,780
就發售證券發行之調整(附註a)	6.118	4,854	—	—
已授出	—	—	6.933	21,456
已行使	4.470	(124)	4.927	(830)
已失效	7.734	(29,607)	9.745	(6,072)
於12月31日	5.535	30,457	7.203	55,334
於12月31日可行使	5.867	19,064	8.635	27,172

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

於下列年度年底根據本計劃尚未行使之購股權有以下到期日及行使價：

到期日	2015年		2014年	
	行使價(每股) 港元	購股權 (千份)	行使價(每股) 港元	購股權 (千份)
2015年1月19日	—	—	10.450	6,948
2015年10月22日	18.230	—	20.090	2,147
2017年7月15日	8.250	1,490	9.090	2,569
2018年7月4日	3.910	—	4.310	726
2018年12月31日	4.470	8,515	4.920	15,135
2018年12月31日	6.350	9,056	7.000	15,071
2019年9月30日	6.350	2,148	7.000	1,950
2019年12月31日	4.600	5,931	5.070	5,890
2019年12月31日	6.160	496	6.790	984
2020年12月31日	6.350	2,133	7.000	3,264
2020年12月31日	4.630	688	5.100	650
		30,457		55,334

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金(續)

#### (a) 2004年購股權計劃(續)

於截至2015年及2014年12月31日止年度，根據2004年購股權計劃所授購股權按柏力克－舒爾斯估值模式釐定之公平值如下：

	2014年 千元人民幣
2004年購股權計劃	38,825

該模式之主要輸入參數如下：

	2014年
<b>2004年購股權計劃</b>	
加權平均股價(港元)	6.65
加權平均行使價(港元)	6.94
預計波動率	52.6%
預計購股權期限(年)	3.23
加權平均無風險年利率	0.8%
預計股息率	0.3%

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

2004年購股權計劃之公平值在購股權歸屬期內於綜合收益表扣除／轉回。於截至2015年12月31日止年度，轉回的金額為8,653,000元人民幣(2014年：扣除35,409,000元人民幣)。

#### (b) 2014年購股權計劃

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

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金(續)

#### (b) 2014年購股權計劃(續)

年內根據本計劃尚未行使之購股權數目及其加權平均行使價之變動如下：

2015年		
	加權平均行使價 (每股) 港元	未行使購股權 (千份)
於1月1日	-	-
已授出	4.440	38,200
已失效	4.440	(5,000)
於12月31日	4.440	33,200
於12月31日可行使	-	-

於2015年及2014年12月31日此計劃尚未行使之購股權有以下到期日及行使價：

2015年		
到期日	行使價(每股) 港元	購股權 (千份)
2020年12月31日	4.440	33,200

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

	2015年 千元人民幣
2014年購股權計劃	56,966

該模式之主要輸入參數如下：

	2015年
<b>2014年購股權計劃</b>	
加權平均股價(港元)	4.44
加權平均行使價(港元)	4.44
預計波動率	51.8%
預計購股權期限(年)	3.88
加權平均無風險年利率	0.9%
預計股息率	0.0%

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 34. 以股份為基礎之酬金(續)

#### (b) 2014年購股權計劃(續)

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

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

#### (c) 限制性股份獎勵計劃

本公司於2006年7月14日採納自採納日期起有效期為10年的限制性股份獎勵計劃。限制性股份獎勵計劃之目的為鼓勵及挽留與本集團共事的經挑選參與者，包括董事、僱員、高級職員、代理及顧問，以推動彼等爭取有關業績目標。

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

於向經挑選參與者授予股份(「限制性股份」)時，限制性股份信託從公開市場購買被授出之本公司股份，資金透過本公司出資提供。限制性股份於經挑選參與者於本集團完成由授出之日起計12至36個月之服務期間後陸續歸屬。已歸屬之股份無償轉讓予經挑選參與者。限制性股份之股息用作購買額外股份並按比例分配予經挑選參與者。

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

所獲授限制性股份之公平值乃按於授出日期本公司股份之市值釐定。

已授出之限制性股份之數目及相關公平值變動如下：

	2015年		2014年	
	加權平均公平值 (每股) 港元	已授出之 限制性股份數目 (千份)	加權平均公平值 (每股) 港元	已授出之 限制性股份數目 (千份)
於1月1日	10.743	1,810	19.61	825
已授出	—	—	6.71	2,740
已歸屬	23.300	(220)	8.60	(1,706)
已失效	—	—	8.96	(49)
於12月31日	9.005	1,590	10.743	1,810

於截至2015年12月31日止年度內，計入綜合收益表之限制性股份公平值為1,352,000元人民幣(2014年：12,747,000元人民幣)。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 35. 承擔

#### (a) 資本承擔

於資產負債表日期已訂約但未支付之資本開支如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
已訂約但未支付		
紅雙喜之物業、廠房及設備	127,720	—

於2015年12月31日並無已授權但未訂約之資本開支。

#### (b) 經營租約承擔—承租人為任何集團公司

本集團根據辦公室物業及商舖之不可撤回經營租約之最低付款總額有以下承擔：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
1年內	242,694	243,368
超過1年但5年內	275,556	303,773
超過5年	11,734	11,744
	529,984	558,885

### 36. 關聯方交易

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

除該等綜合財務報表其他部分另作披露外，本集團於年內之關聯方交易如下：

#### (a) 銷售貨品予：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
上海紅雙喜(集團)有限公司之關聯公司(皆由一間非全資附屬公司之一名主要管理人員控制之公司)	4,910	8,795



## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 36. 關聯方交易(續)

#### (b) 購買貨品自：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
上海紅雙喜(集團)有限公司之關聯公司	20,716	18,381
李寧艾高之附屬公司	8,761	7,361
天津市越浩拓(本集團之聯營公司)	10,826	-
	40,303	25,742

#### (c) 銷售服務予：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
特許使用費來自：		
天津市寬貓咪(本集團之聯營公司)	10,422	4,050
天津市越浩拓(本集團之聯營公司)	1,428	1,484
租賃費用來自：		
非凡中國之附屬公司	1,301	860
李寧艾高之附屬公司	441	480
	13,592	6,874

#### (d) 購買服務自：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
非凡中國之附屬公司	64,854	68,986

董事認為，該等交易乃按照日常業務過程與關聯方協定之條款訂立。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 36. 關聯方交易(續)

#### (e) 主要管理人員報酬

已付或應付予本集團主要管理人員之報酬詳情如下：

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
薪金及其他福利	17,470	20,334
退休福利計劃供款	616	653
為所提供服務之價值而設立之僱員購股權計劃	5,693	36,558
	<b>23,779</b>	<b>57,545</b>

#### (f) 年末結餘

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
應收關聯方款項：		
上海紅雙喜(集團)有限公司之關聯公司	15	444
非凡中國之附屬公司	108	–
天津市越浩拓	–	1,428
	<b>123</b>	<b>1,872</b>
應付關聯方款項：		
上海紅雙喜(集團)有限公司之關聯公司	5,088	4,635
來自非凡中國之貸款	–	152,106
非凡中國之附屬公司	8,011	59,200
	<b>13,099</b>	<b>215,941</b>

應收關聯方款項主要來自銷售交易，到期日為自銷售日期後三個月。應收款項為無抵押及不計息。概無就應收關聯方款項計提撥備(2014年：無)。

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

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 37. 本公司資產負債表及儲備變動

於12月31日

附註	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
<b>資產</b>		
<b>非流動資產</b>		
於附屬公司之投資	3,447,084	2,672,914
<b>流動資產</b>		
應收股息	693,187	652,728
現金及等同現金項目	1,179	647
<b>流動資產總額</b>	<b>694,366</b>	653,375
<b>資產總額</b>	<b>4,141,450</b>	3,326,289
<b>權益</b>		
<b>本公司權益持有人應佔股本及儲備</b>		
普通股	177,492	141,698
股份溢價	2,168,867	1,298,537
其他儲備 (附註 a)	958,139	651,172
保留溢利 (附註 a)	106,042	78,034
<b>權益總額</b>	<b>3,410,540</b>	2,169,441
<b>負債</b>		
<b>非流動負債</b>		
可換股債券	710,033	676,421
<b>流動負債</b>		
其他應付款項及應計費用	8,377	168,145
借貸	-	299,782
可換股債券－應付利息	12,500	12,500
<b>流動負債總額</b>	<b>20,877</b>	480,427
<b>負債總額</b>	<b>730,910</b>	1,156,848
<b>權益及負債總額</b>	<b>4,141,450</b>	3,326,289

本公司之資產負債表於2016年3月16日經董事會批准及由其以下代表簽署。

李寧  
執行董事及主席

陳悅  
非執行董事

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 37. 本公司資產負債表及儲備變動(續)

#### (a) 本公司之儲備變動

	保留盈利 千元人民幣	資本儲備 千元人民幣	以股份為基礎 之酬金儲備 千元人民幣	可換股債券儲備 千元人民幣	可換股證券 儲備總計 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>於2014年1月1日</b>	163,924	5,661	75,556	113,395	591,878	950,414
年內全面虧損總額	(85,890)	-	-	-	-	(85,890)
購股權計劃及限制性股份獎勵						
計劃下所提供服務之價值	-	-	48,156	-	-	48,156
轉撥已行使購股權之公平值至股份溢價	-	-	17,481	-	-	17,481
已失效之購股權	-	12,023	(12,023)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	-	-	-	-	(171,019)	(171,019)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(29,936)	-	-	(29,936)
<b>於2014年12月31日</b>	78,034	17,684	99,234	113,395	420,859	729,206
<b>於2015年1月1日</b>	78,034	17,684	99,234	113,395	420,859	729,206
年內全面收益總額	28,008	-	-	-	-	28,008
購股權計劃及限制性股份獎勵						
計劃下所提供服務之價值	-	-	14,882	-	-	14,882
轉撥已行使購股權及限制性股份 獎勵計劃之公平值至股份溢價	-	-	2,088	-	-	2,088
發行可換股證券	-	-	-	-	293,435	293,435
已失效之購股權	-	39,216	(39,216)	-	-	-
可換股證券轉換之股份	-	-	-	-	(1,803)	(1,803)
限制性股份獎勵計劃下歸屬之股份	-	-	(1,635)	-	-	(1,635)
<b>於2015年12月31日</b>	106,042	56,900	75,353	113,395	712,491	1,064,181

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 38. 董事利益及權益

各董事於截至2015年12月31日止年度之酬金如下：

董事姓名	袍金 千元人民幣	薪金 千元人民幣	估其價值 (附註i) 千元人民幣	僱主之 退休福利 計劃供款 千元人民幣	總計 千元人民幣
李寧先生	-	3,710	9	156	3,875
金珍君先生(附註iii)	254	-	-	-	254
吳人偉先生	83	-	-	-	83
王亞非女士	270	-	80	-	350
顧福身先生	270	-	80	-	350
陳振彬博士，GBS，太平紳士	250	-	80	-	330
陳悅先生	250	-	80	-	330
蘇敬軾先生	270	-	80	-	350

各董事於截至2014年12月31日止年度之酬金如下：

董事姓名	袍金 千元人民幣	薪金 千元人民幣	估其價值 (附註i) 千元人民幣	僱主之 退休福利 計劃供款 千元人民幣	總計 千元人民幣
李寧先生	-	3,710	13,124	162	16,996
張志勇先生(附註ii)	191	-	439	67	697
金珍君先生	500	-	17,388	-	17,888
王亞非女士	270	-	156	-	426
顧福身先生	270	-	156	-	426
陳振彬博士，GBS，太平紳士	250	-	156	-	406
陳悅先生	250	-	126	-	376
蘇敬軾先生	266	-	126	-	392

(i) 其他福利包括保險金以及於年內綜合收益表扣除之購股權之公平值。

(ii) 張志勇先生由2014年10月6日起不再擔任本公司非執行董事。

(iii) 金珍君先生由2015年7月4日起不再擔任本公司執行董事。

(iv) 吳人偉先生由2015年8月12日起獲委任為本公司非執行董事。

## 綜合財務報表附註

(除特別註明外，金額單位為人民幣)

### 38. 董事利益及權益(續)

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

年內，概無就終止董事服務而直接或間接向董事支付或作出任何酬金、退休福利、付款或福利，亦無任何應付款項(2014年：人民幣零元)。概無就獲提供董事服務而給予第三方或第三方應收之代價(2014年：人民幣零元)。概無以董事、其受控制法團及關連實體為受益人之貸款、準貸款或其他交易(2014年：無)。

本公司董事概無直接或間接於有關本公司業務之任何重大交易、安排及合約(本公司為於年末或年內任何時間存續的一方)中擁有重大權益(2014年：無)。

本公司董事或其關連實體概無直接或間接於有關本公司業務之任何重大交易、安排及合約(另一間實體業務為於年末或年內任何時間存續的一方)中擁有重大權益(2014年：無)。



## 詞彙

在本年報中，除文義另有所指外，下列詞語具有以下涵義：

「2004年購股權計劃」	本公司於2004年6月5日採納，於2009年5月15日及2012年10月11日修訂並於2014年5月30日終止的購股權計劃
「2013年公開發售」	載於本公司日期為2013年3月27日上市文件內有關本公司發行可換股證券的公開發售
「2014年購股權計劃」	本公司於2014年5月30日採納的購股權計劃
「2015年公開發售」	載於本公司日期為2015年1月9日上市文件內有關本公司發行發售證券的公開發售
「Alpha Talent」	Alpha Talent Management Limited，於英屬處女群島註冊成立之有限公司並由李寧先生全資擁有
「組織章程細則」	本公司之組織章程細則
「聯繫人」	上市規則所定義者
「董事會」	董事會
「本公司」或「公司」或「李寧公司」	李寧有限公司，於開曼群島註冊成立之有限公司，其股份在香港聯交所主板上市
「關連人士」	上市規則所定義者
「董事」	本公司董事
「本集團」或「集團」或「李寧集團」	本公司及其附屬公司
「港元」	香港之法定貨幣港元
「香港」	中國香港特別行政區
「上市規則」	香港聯交所證券上市規則
「標準守則」	上市規則附錄十所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「中國」	中華人民共和國
「限制性股份獎勵計劃」	本公司於2006年7月14日採納並於2009年4月30日及2012年7月4日修訂之限制性股份獎勵計劃
「人民幣」	中國之法定貨幣人民幣
「證券及期貨條例」	香港法例第571章，證券及期貨條例
「股份」	本公司股本中每股面值0.10港元之普通股份
「股東」	本公司股東
「聯交所」或「香港聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「%」	百分比

