

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



LI NING COMPANY LIMITED

李寧有限公司

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

(股份代號：2331)

截至2015年12月31日止年度之 全年業績公告

財務摘要及經營業績摘要

- 自2011年來首次實現扭虧為盈及經營活動現金流轉正：
 - 收入增長17%至70.89億元人民幣
 - 本公司權益持有人應佔淨溢利改善7.95億元人民幣，由虧損7.81億元人民幣至盈利1千4百萬元人民幣
 - 經營現金流改善超過10億元人民幣至6.87億元人民幣
- 在直營銷售點淨增313個的情況下，存貨原值(撥備前及不包括紅雙喜)仍降低20%。
- 運營資金顯著改善，現金周轉期縮短26天。
- 渠道擴張更加均衡，零售、批發及電商業務收入均錄得雙位數增長：
 - 整個平台同店銷售於第四季度及全年分別錄得低單位數及高單位數增長
 - 整個平台同店銷售於年內四個季度均保持正增長
- 核心品類的零售流水增長率實現雙位數增長。
- 銷售網絡重新擴張，銷售點於2015年底淨增加507達至6,133個：
 - 經銷商銷售點淨增加194個，自2011年以來重新恢復擴張
- 2016年第三季訂貨會訂單按年增長為10%至20%低段。

紅雙喜近況

- 本公司已決定出售紅雙喜10%的股權，交易完成後紅雙喜將不再成為本公司的附屬公司。
- 2015年及2014年本集團收入及開支均不包括紅雙喜收入及開支。
- 此交易預期將於2016年上半年完成。

全年業績

李寧有限公司(「本公司」或「李寧公司」)董事會(「董事會」)謹此宣佈，本公司及其附屬公司(統稱「本集團」或「集團」)截至2015年12月31日止年度之經審核綜合業績連同2014年的比較數字如下：

綜合資產負債表

	附註	於12月31日	
		2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備		740,305	861,173
土地使用權		79,788	372,113
無形資產		265,570	446,399
遞延所得稅資產		230,868	311,081
可供出售之金融資產		26,000	26,000
按權益法入賬之投資		27,796	20,848
其他應收款項及預付款項		43,615	39,473
非流動資產總額		1,413,942	2,077,087
流動資產			
存貨	4	959,652	1,289,332
應收貿易款項	5	1,439,513	1,260,131
其他應收款項及預付款項－即期部分		309,389	379,277
受限制之銀行存款		495	2,593
現金及等同現金項目		1,812,572	1,031,386
		4,521,621	3,962,719
劃分至持有待售的處置組的資產	13	961,895	—
流動資產總額		5,483,516	3,962,719
資產總額		6,897,458	6,039,806

	附註	於12月31日	
		2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
權益			
本公司權益持有人應佔股本及儲備			
普通股		177,492	141,698
股份溢價		2,168,867	1,298,537
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(2,084)	(3,719)
其他儲備		1,308,230	984,398
累計虧損		(472,602)	(469,056)
		<u>3,179,903</u>	<u>1,951,858</u>
非控制性權益		<u>230,637</u>	<u>217,583</u>
權益總額		<u>3,410,540</u>	<u>2,169,441</u>
負債			
非流動負債			
應付特許使用費		27,886	77,434
借貸		200,000	298,241
可換股債券		710,033	676,421
遞延所得稅負債		11,503	76,410
遞延收入		65,710	62,718
非流動負債總額		<u>1,015,132</u>	<u>1,191,224</u>
流動負債			
應付貿易款項	6	997,473	953,429
其他應付款項及應計費用		696,168	1,104,541
應付特許使用費－即期部分		63,357	57,880
當期所得稅負債		3,777	9
借貸		366,499	550,782
可換股債券－應付利息		12,500	12,500
		<u>2,139,774</u>	<u>2,679,141</u>
劃分至持有待售的處置組的負債	13	<u>332,012</u>	—
流動負債總額		<u>2,471,786</u>	<u>2,679,141</u>
負債總額		<u>3,486,918</u>	<u>3,870,365</u>
權益及負債總額		<u>6,897,458</u>	<u>6,039,806</u>

綜合收益表

	附註	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			
收入	3	7,089,495	6,047,195
銷售成本	7	(3,896,836)	(3,329,436)
毛利		3,192,659	2,717,759
經銷開支	7	(2,720,361)	(2,764,656)
行政開支	7	(346,149)	(627,944)
其他收入及其他收益－淨額	8	30,920	31,779
經營溢利／(虧損)		157,069	(643,062)
融資收入	9	6,343	10,444
融資開支	9	(139,546)	(152,622)
融資開支－淨額	9	(133,203)	(142,178)
享有按權益法入賬之投資的溢利份額		6,948	7,352
除所得稅前溢利／(虧損)		30,814	(777,888)
所得稅開支	10	(73,768)	(52,179)
持續經營業務的年內虧損		(42,954)	(830,067)
終止經營業務			
終止經營業務的年內溢利	13	104,559	86,563
年內溢利／(虧損)		61,605	(743,504)
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		14,309	(781,481)
非控制性權益		47,296	37,977
		61,605	(743,504)

		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溢利／(虧損)產生於：			
持續經營業務		(42,954)	(830,117)
終止經營業務	13	<u>57,263</u>	<u>48,636</u>
		<u>14,309</u>	<u>(781,481)</u>
本公司權益持有人應佔每股收益／(虧損)(分人民幣)			
每股基本收益／(虧損)			
來自持續經營業務	11	(1.99)	(53.08)
來自終止經營業務	11	<u>2.65</u>	<u>3.11</u>
		<u>0.66</u>	<u>(49.97)</u>
每股攤薄收益／(虧損)			
來自持續經營業務	11	(1.99)	(53.08)
來自終止經營業務	11	<u>2.65</u>	<u>3.11</u>
		<u>0.66</u>	<u>(49.97)</u>

綜合全面收益報表

	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)：		
有機會重新分類至損益的項目		
外幣折算差額	(990)	(140)
	<u>60,615</u>	<u>(743,644)</u>
年內全面收益／(虧損)總額	<u>60,615</u>	<u>(743,644)</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	13,319	(781,621)
非控制性權益	47,296	37,977
	<u>60,615</u>	<u>(743,644)</u>
本公司權益持有人應佔年內全面收益／(虧損)總額產生於：		
持續經營業務	(43,944)	(830,257)
終止經營業務	57,263	48,636
	<u>13,319</u>	<u>(781,621)</u>

附註:

1. 一般資料

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

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

本公司股份在香港聯合交易所有限公司主板上市。

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

2. 編製基準

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

隨附之本公司綜合財務報表乃根據所有適用的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。

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。紅雙喜相關的資產及負債在資產負債表中列示為「持有待售」。

會計政策及披露的變動

(a) 本集團已採納的新訂及經修改準則

本集團已採納下列與其業務相關及必須於2015年1月1日開始的財政年度採用的準則修改：

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

採納以上修改對該等綜合財務報表並無重大財務影響。

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並無重大影響。

(b) 尚未採納的新準則及詮釋

以下為在2015年1月1日開始的財政年度中公佈但尚未生效的新準則及現有準則的修改，且未被提前採納。

國際會計準則第1號的修改	披露倡議 ⁽¹⁾
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 ⁽¹⁾
國際會計準則第27號的修改	獨立財務報表中使用權益法 ⁽¹⁾
國際財務報告準則第10、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 ⁽¹⁾
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 ⁽¹⁾
國際會計準則第12號的修改	所得稅 ⁽²⁾
國際會計準則第7號的修改	現金流量表 ⁽²⁾
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 ⁽³⁾
年度改進項目	2012-2014年度改進 ⁽¹⁾
國際財務報告準則第15號	與客戶之間的合同產生的收入 ⁽⁴⁾
國際財務報告準則第9號	金融工具 ⁽⁴⁾
國際財務報告準則第16號	租賃 ⁽⁵⁾

⁽¹⁾ 於2016年1月1日開始的會計期間生效

⁽²⁾ 於2017年1月1日開始的會計期間生效

⁽³⁾ 生效期間待定

⁽⁴⁾ 於2018年1月1日開始的會計期間生效

⁽⁵⁾ 於2019年1月1日開始的會計期間生效

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

(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部有關「賬目及審核」的規定於本財政年度開始實施。因此，綜合財務報表特定信息的呈列及披露資料有所變動。

3. 收入及分部資料

本公司管理層(「管理層」)是本集團的主要經營決策者。管理層定期檢討本集團之內部申報，以評估業績及分配資源。管理層已根據此等報告判定經營分部。

管理層從品牌之觀點衡量其業務。於截至2014年12月31日止年度，本集團擁有如下三個可報告分部，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日公佈了出售計劃。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。

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資料均與本財務報表計量一致。

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：

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

* 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」。

經營溢利/(虧損)和除所得稅前溢利/(虧損)的調節如下：

	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)
享有按權益法入賬之投資溢利份額	<u>6,948</u>	<u>7,352</u>
持續經營業務的除所得稅前溢利/(虧損)	<u>30,814</u>	<u>(777,888)</u>
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	<u>(108)</u>	<u>(1,769)</u>
終止經營業務的除所得稅前溢利	<u>139,072</u>	<u>113,261</u>

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%。

4. 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
	1,129,349	1,553,565
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	(169,697)	(264,233)
	959,652	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日止年度之綜合收益表之銷售成本項下。

5. 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
	1,915,270	1,856,897
減：應收貿易款項減值撥備	(475,757)	(596,766)
	1,439,513	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
零至30天	539,433	367,794
31至60天	242,387	218,264
61至90天	251,607	237,383
91至180天	509,786	560,231
180天以上	372,057	473,225
	<u>1,915,270</u>	<u>1,856,897</u>

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。本集團關於應收貿易款項和其他應收款項減值的撥備金額反映了公司對於可能無法收回金額的最佳估計。這一決定的形成需要作出重大判斷。在判斷過程中，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、過往幾年的違約次數、應收貿易款項的賬齡和最近與每個客戶的協商情況。管理層已緊密關注客戶的信用風險並竭盡全力跟進該等應收款項的回收。於2015年12月31日，本集團就應收貿易款項作出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至180天	<u>406,086</u>	<u>436,690</u>

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	<u>(177)</u>	<u>(3,104)</u>
於12月31日	<u>475,757</u>	<u>596,766</u>

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

6. 應付貿易款項

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

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
零至30天	665,265	704,434
31至60天	240,779	122,191
61至90天	82,316	97,512
91至180天	4,708	19,335
181至365天	1,935	5,126
365天以上	2,470	4,831
	<u>997,473</u>	<u>953,429</u>

7. 按性質列示開支

	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

附註：

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

8. 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
	<u>30,920</u>	<u>31,779</u>

9. 融資收入及開支

	2015年 千元人民幣	2014年 千元人民幣
融資收入		
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
	<u>6,343</u>	<u>10,444</u>
融資開支		
貼現攤銷－應付特許使用費	(13,787)	(18,044)
銀行和其他借貸利息開支	(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)
	<u>(139,546)</u>	<u>(152,622)</u>
融資開支－淨額	<u>(133,203)</u>	<u>(142,178)</u>

10. 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
－中國境內附屬公司取得的利息收入之預提所得稅(附註d)	3,055	3,819
	<u>5,394</u>	<u>17,769</u>
遞延所得稅	<u>68,374</u>	<u>34,410</u>
所得稅開支	<u>73,768</u>	<u>52,179</u>

附註：

- (a) 本公司於開曼群島註冊成立。根據開曼群島現時法律，本公司毋須繳付收入、財產、公司、資本收益或其他應繳付之稅款。本公司之附屬公司RealSports Pte Ltd.乃根據英屬處女群島之國際商業公司法成立，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。
- (b) 截至2015年12月31日止年度，香港利得稅乃根據源自香港之估計應課稅溢利按16.5%之稅率(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年及2014年12月31日止年度期間本公司中國境內附屬公司應付香港其他集團公司之利息，該利息須按7%比例繳納預提所得稅。

11. 每股收益／(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和股票紅利等事項進行調整。

於2013年4月，本公司完成了可換股證券的發行。於2015年1月，本公司完成了發售證券的發行。此兩次低於市場價的認購價實質上相當於將於轉換時以代價0元，共發行80,391,000股普通股(2014年：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)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元代價發行的股份數已進行追溯調整並視同於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	<u>57,263</u>	<u>48,636</u>
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)	<u>311,491</u>	<u>181,621</u>
視同每股基本收益／(虧損)之加權平均股數(千股)	<u><u>2,158,877</u></u>	<u><u>1,563,865</u></u>
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	<u>2.65</u>	<u>3.11</u>
每股基本收益／(虧損)(分人民幣)	<u><u>0.66</u></u>	<u><u>(49.97)</u></u>

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(按本公司股份年內平均股份市價計算)所能收購之股份數目。按上述方法計算的股份數目與假設行使購股權而發行的股份數目作比較。

	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	<u>57,263</u>	<u>48,636</u>
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)	<u>311,491</u>	<u>181,621</u>
視同每股攤薄收益／(虧損)之加權平均股數(千股)	<u><u>2,158,877</u></u>	<u><u>1,563,865</u></u>
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	<u>2.65</u>	<u>3.11</u>
每股攤薄收益／(虧損)(分人民幣)	<u><u>0.66</u></u>	<u><u>(49.97)</u></u>

附註：

期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：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。

12. 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。

13. 持有待售非流動資產及終止經營

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%股權予非凡中國控股有限公司(「非凡中國」)後，與紅雙喜有關之資產及負債被列作持有待售資產。鑒於紅雙喜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。另外，若紅雙喜於出售完成四年內並無於任何主要證券交易所上市，本公司將有權收購、非凡中國將有權出售給本公司紅雙喜之10%股權，其代價按照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) 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、機器及設備及土地使用權	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	—
總計	961,895	—

(b) 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	—
總計	332,012	—

終止經營的業績分析如下：

	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)
除所得稅前利潤	139,072	113,261
所得稅開支	(34,513)	(26,698)
終止經營的年內溢利	104,559	86,563
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
終止經營的年內溢利	104,559	86,563

(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)
現金及等同現金項目淨增加	36,593	47,516

股息

本公司於2015年度自持續經營業務錄得虧損，董事會決定不派付截至2015年12月31日止年度之末期股息（2014年：無）。

管理層討論與分析

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	
收益表項目			
(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)			
收入(附註1)	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2)	393,953	(456,221)	(186.4)
權益持有人應佔溢利／(虧損)(附註3)	14,309	(781,481)	(101.8)
每股基本收益／(虧損)(分人民幣)(附註4)	0.66	(49.97)	(101.3)

主要財務比率

盈利能力比率

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)

開支佔收入比率

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

2015年12月31日 2014年12月31日

資產負債表項目

(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)

總資產(附註5)	6,897,458	6,039,806
權益持有人應佔股本及儲備(附註6)	3,179,903	1,951,858

主要財務比率

資產效率

平均存貨周轉期(天)(附註7)	100	109
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註8)	69	79
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註9)	93	86

資產比率

負債對權益比率(%) (附註10)	109.7	198.3
有息負債對權益比率(%) (附註11)	40.5	86.4
每股資產淨值(分人民幣)	180.91	151.34

附註：

- 其中，2015年1月1日至9月30日收入為：4,902,524,000元人民幣。
 - 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－淨額、物業、機器及設備折舊及土地使用權及無形資產攤銷之總和計算。
 - 其中，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。
 - 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普通股股份扣除就限制性股份獎勵計劃持有之普通股股份之加權平均股數計算。
 - 2015年9月30日總資產為：6,553,210,000元人民幣。
 - 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。
 - 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。
 - 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。
 - 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。
 - 負債對權益比率乃按年末負債總額除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。
 - 有息負債對權益比率乃按年末有息借貸總額及可換股債券除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。
- * 本集團提供的上述指標未必與其他發行人具相同名稱的指標計量方法相一致。

收入

本集團截至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				收入變動 (%)
	2015年	佔總收入 之百分比	2014年	佔總收入 之百分比	
	千元人民幣		千元人民幣		
李寧牌					
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
其他品牌*					
總計	117,601	1.7	115,105	1.9	2.2
總計	7,089,495	100.0	6,047,195	100.0	17.2

* 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	
李寧牌			
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)
總計	100.0	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	截至12月31日止年度				收入變動 (%)
		2015年 千元人民幣	佔李寧牌 收入之百分比	2014年 千元人民幣	佔李寧牌 收入之百分比	
李寧牌						
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)
總計		6,971,894	100.0	5,932,090	100.0	17.5

附註：

- 東部包括上海、浙江、江蘇、安徽、山東、湖南及湖北。
- 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。
- 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。

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。

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%)。

終止經營的年內利潤

於2015年10月23日，本集團與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)
	<hr/>
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。

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美國子公司分別以韓元和美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，及以港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(直接接觸球迷超過6,000人)，配合公關、數字、媒介傳播，向超過7,700萬以上的中國球迷介紹韋德「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，透過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，產生超過48萬人次以上的傳播效應。

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

— 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。為李寧弓星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」上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超過50%的提升；
 - 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，全年能達成50萬人參賽，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。

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。

- 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%

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

— 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「」(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。
- 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。

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：
 - 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。

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。

2015年全年電商收入同比上升95%。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：

- 提升現有店舖的績效及利潤回報率；
- 合理擴展新店舖；
- 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名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。

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本公司股份。

企業管治

本公司致力秉持高水平的企業管治，不斷檢討並提高其企業管治常規，讓本公司緊貼企業管治水平，因應其業務需要及時有效地作出調節。於截至2015年12月31日止年度內，本公司一直遵守於香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）附錄十四所載之企業管治守則之守則條文（「守則條文」），惟下文所載已闡述原因的若干偏離除外。

根據守則條文第A.2.1條，上市發行人的主席與行政總裁的角色應有區分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，於截至2015年12月31日止年度內，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日起獲正式委任成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股東有利。

有關本公司企業管治常規的詳情刊載於本公司2015年年報內所載的《企業管治報告》。

審核委員會

本公司審核委員會(其三位成員均為獨立非執行董事)已審閱本集團採納的會計原則及慣例，並已檢討核數、內部監控及財務報告事宜，包括審閱截至2015年12月31日止年度的全年業績。

股東週年大會

本公司將於2016年6月3日(星期五)上午十一時正召開股東週年大會(「股東週年大會」)。

股東週年大會之通告將於2016年4月8日或前後隨本公司2015年年報一併寄發予股東，並刊登在本公司網站<http://ir.lining.com>以及香港聯合交易所有限公司「披露易」網站www.hkexnews.hk。

承董事會命
李寧有限公司
執行主席兼
代理行政總裁
李寧

香港，2016年3月16日

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