

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)

截至二零一一年六月三十日止六個月之  
中期業績公告

## 二零一一年中期業績摘要

- 收入為42.89億元人民幣，減少4.8%
- 息税前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)為5.68億元人民幣，減少37.8%
- 權益持有人應佔溢利為2.94億元人民幣，減少49.5%
- 每股基本盈利為27.94分人民幣，減少49.7%
- 宣派中期股息每股普通股11.13分人民幣
- 李寧牌零售店舖達8,163間，淨增加248間
- 持續進行主動變革，深入推進李寧品牌重塑與渠道改革等重要措施

## 中期業績

李寧有限公司(「本公司」)董事會(「董事會」)謹此宣布本公司及其附屬公司(統稱「本集團」或「集團」)截至二零一一年六月三十日止六個月之未經審核簡明綜合中期業績連同比較數字如下：

## 簡明綜合資產負債表

	附註	未經審核 於二零一一年 六月三十日 千元人民幣	經審核 於二零一零年 十二月三十一日 千元人民幣
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、機器及設備		740,423	720,578
土地使用權		376,045	380,550
無形資產		777,182	814,080
遞延所得稅資產		342,205	297,860
可供出售之金融資產		46,930	46,930
其他應收款項及預付款項		111,508	108,207
		<hr/>	<hr/>
<b>非流動資產總額</b>		<b>2,394,293</b>	<b>2,368,205</b>
		<hr/>	<hr/>
<b>流動資產</b>			
存貨		991,554	805,598
應收貿易款項	4	1,352,961	1,612,690
其他應收款項及預付款項－即期部分		328,448	302,819
受限制之銀行存款		1,398	2,045
現金及等同現金項目		1,647,975	1,470,435
		<hr/>	<hr/>
<b>流動資產總額</b>		<b>4,322,336</b>	<b>4,193,587</b>
		<hr/>	<hr/>
<b>資產總額</b>		<b>6,716,629</b>	<b>6,561,792</b>
		<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>

	附註	未經審核 於二零一一年 六月三十日 千元人民幣	經審核 於二零一零年 十二月三十一日 千元人民幣
<b>權益</b>			
本公司權益持有人應佔股本及儲備			
普通股		111,594	111,364
股份溢價		311,027	293,988
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(64,456)	(64,508)
其他儲備		363,177	346,647
保留溢利			
— 宣派／擬派股息	11	117,496	213,827
— 其他		2,648,983	2,467,984
		<u>3,487,821</u>	<u>3,369,302</u>
非控制性權益		206,020	190,080
		<u>3,693,841</u>	<u>3,559,382</u>
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
應付特許使用費		476,158	482,936
遞延所得稅負債		83,317	85,508
遞延收入		61,677	62,324
		<u>621,152</u>	<u>630,768</u>
<b>流動負債</b>			
應付貿易款項	5	1,260,601	1,190,960
其他應付款項及應計費用		544,202	646,024
應付特許使用費—即期部分		88,069	70,666
當期所得稅負債		36,624	151,744
借貸		472,140	312,248
		<u>2,401,636</u>	<u>2,371,642</u>
流動負債總額		<u>2,401,636</u>	<u>2,371,642</u>
負債總額		<u>3,022,788</u>	<u>3,002,410</u>
權益及負債總額		<u>6,716,629</u>	<u>6,561,792</u>
流動資產淨值		<u>1,920,700</u>	<u>1,821,945</u>
資產總額減流動負債		<u>4,314,993</u>	<u>4,190,150</u>

## 簡明綜合收益表

	附註	未經審核	
		截至六月三十日止六個月 二零一一年 千元人民幣	二零一零年 千元人民幣
收入	3	4,289,303	4,504,565
銷售成本	6	(2,260,168)	(2,346,125)
<b>毛利</b>		<b>2,029,135</b>	<b>2,158,440</b>
經銷成本	6	(1,323,873)	(1,107,963)
行政開支	6	(336,605)	(324,508)
其他收入－淨額	7	73,629	87,288
<b>經營溢利</b>		<b>442,286</b>	<b>813,257</b>
融資收入	8	7,948	4,042
融資成本	8	(38,371)	(26,518)
融資成本－淨額	8	(30,423)	(22,476)
<b>除所得稅前溢利</b>		<b>411,863</b>	<b>790,781</b>
所得稅開支	9	(102,183)	(197,700)
<b>期內溢利</b>		<b>309,680</b>	<b>593,081</b>
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		293,740	581,566
非控制性權益		15,940	11,515
		<b>309,680</b>	<b>593,081</b>
本公司權益持有人應佔溢利之每股盈利(分人民幣)			
－基本	10	27.94	55.58
－攤薄	10	27.79	54.68
<b>股息</b>	11	<b>117,496</b>	<b>232,626</b>

## 簡明綜合全面收益表

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月	
	二零一一年	二零一零年
	千元人民幣	千元人民幣
期內溢利	309,680	593,081
其他全面收益：		
外幣折算差額	1,707	331
期內全面收益總額	<u>311,387</u>	<u>593,412</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	295,447	581,897
非控制性權益	15,940	11,515
	<u>311,387</u>	<u>593,412</u>

## 簡明綜合中期財務資料附註

### 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」)境內從事品牌發展、設計、製造、零售及批發體育相關鞋類、服裝、器材及配件。

本公司於二零零四年二月二十六日根據開曼群島一九六一年第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，本簡明綜合中期財務資料以人民幣呈報，並由董事會於二零一一年八月二十四日批准刊發。

### 2. 編製基準及主要會計政策

除下文所述者外，所應用之會計政策與截至二零一零年十二月三十一日止年度之年度財務報表所述者一致。

截至二零一一年六月三十日止六個月的本簡明綜合中期財務資料乃根據國際會計準則第34號「中期財務報告」編製。本簡明綜合中期財務資料應與截至二零一零年十二月三十一日止年度之年度財務報表一併閱讀，後者乃根據國際財務報告準則編製。

以下準則修訂、準則修改及詮釋於二零一一年一月一日開始之財政年度首次強制採納：

國際財務報告準則第1號(修改)	國際財務報告準則第7號比較披露，對首次採用者有某些豁免
國際會計準則第24號(修訂)	關聯方披露
國際會計準則第32號(修改)	配股的分類
國際會計準則第34號(修改)	中期財務報告
國際財務報告詮釋委員會詮釋第14號(修改)	最低資金規定的預付款
國際財務報告詮釋委員會詮釋第19號	以權益工具清償金融負債

此外，國際會計準則委員會亦根據其年度改善項目對以下現有準則或詮釋公布多項修改，包括國際會計準則第1號、國際會計準則第27號、國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第3號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告詮釋委員會詮釋第13號，於二零一一年一月一日生效。

採納上述準則修訂、準則修改及詮釋不會對本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之業績及財務狀況構成任何影響。

### 3. 收入及分部資料

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。本集團擁以下四個可報告分部，即李寧牌、紅雙喜牌、Lotto(樂途)牌和所有其他品牌分部。管理層根據經營溢利評估經營分部之表現。提供給管理層決策之分部數據均與本財務報表計量一致。

截至二零一一年六月三十日止六個月，源自李寧牌、紅雙喜牌、Lotto(樂途)牌和所有其他品牌之銷售收入分別為3,895,453,000元人民幣、259,779,000元人民幣、53,995,000元人民幣及80,076,000元人民幣，而截至二零一零年六月三十日止六個月則分別為4,133,855,000元人民幣、236,202,000元人民幣、47,336,000元人民幣及87,172,000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。

截至二零一一年及二零一零年六月三十日止六個月，向管理層就可報告分部提供之分部資料如下：

	李寧牌 千元人民幣	紅雙喜牌 千元人民幣	Lotto (樂途)牌 千元人民幣	所有 其他品牌 千元人民幣	總計 千元人民幣
<b>截至二零一一年六月三十日止六個月</b>					
總收入	3,895,453	262,196	76,112	97,110	4,330,871
分部間收入	-	(2,417)	(22,117)	(17,034)	(41,568)
<b>外部客戶收入</b>	<b>3,895,453</b>	<b>259,779</b>	<b>53,995</b>	<b>80,076</b>	<b>4,289,303</b>
經營溢利／(虧損)	470,284	47,629	(60,163)	(15,464)	442,286
經銷成本及行政開支	1,468,972	61,235	77,335	52,936	1,660,478
折舊及攤銷	102,630	8,885	10,235	3,977	125,727
<b>截至二零一零年六月三十日止六個月</b>					
總收入	4,133,855	236,474	83,112	103,911	4,557,352
分部間收入	-	(272)	(35,776)	(16,739)	(52,787)
<b>外部客戶收入</b>	<b>4,133,855</b>	<b>236,202</b>	<b>47,336</b>	<b>87,172</b>	<b>4,504,565</b>
經營溢利／(虧損)	833,092	35,757	(52,719)	(2,873)	813,257
經銷成本及行政開支	1,269,857	55,654	73,379	33,581	1,432,471
折舊及攤銷	73,880	11,813	10,051	3,603	99,347

經營溢利和除所得稅前溢利的調節如下：

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月 二零一一年 千元人民幣	二零一零年 千元人民幣
經營溢利	442,286	813,257
融資收入	7,948	4,042
融資成本	(38,371)	(26,518)
<b>除所得稅前溢利</b>	<b>411,863</b>	<b>790,781</b>

#### 收入分地區資料

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月 二零一一年 千元人民幣	二零一零年 千元人民幣
中國(包含香港特別行政區)	4,198,004	4,433,096
其他地區	91,299	71,469
<b>總計</b>	<b>4,289,303</b>	<b>4,504,565</b>

分地區收入以發貨目的地為基準。

本集團擁有大量客戶。截至二零一一年及二零一零年六月三十日止六個月內，本集團並無與任何一個單獨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. 應收貿易款項

	未經審核 二零一一年 六月三十日 千元人民幣	經審核 二零一零年 十二月三十一日 千元人民幣
應收賬款	1,332,331	1,613,155
應收票據	25,239	917
	<b>1,357,570</b>	<b>1,614,072</b>
減：應收款項減值撥備	(4,609)	(1,382)
	<b>1,352,961</b>	<b>1,612,690</b>

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於二零一一年六月三十日，應收貿易款項1,200,356,000元人民幣(二零一零年十二月三十一日：1,455,532,000元人民幣)未逾期也未減值。於二零一一年六月三十日，應收貿易款項152,605,000元人民幣(二零一零年十二月三十一日：157,158,000元人民幣)已逾期但未減值，此乃與數名近期並無拖欠記錄之獨立客戶有關且尚未收訖款項之賬齡介乎91至180天。

於各資產負債表日之應收貿易款項賬齡分析如下：

	未經審核 二零一一年 六月三十日 千元人民幣	經審核 二零一零年 十二月三十一日 千元人民幣
零至30天	586,566	813,082
31至60天	291,762	344,873
61至90天	322,028	297,577
91至180天	152,605	157,158
181至365天	4,575	387
365天以上	34	995
	<b>1,357,570</b>	<b>1,614,072</b>

於二零一一年六月三十日，應收貿易款項4,609,000元人民幣(二零一零年十二月三十一日：1,382,000元人民幣)已減值，並已計提全數減值撥備。減值乃首先就重大或賬齡較長之結餘進行個別評定，其他結餘根據賬齡及過往拖欠情況組合以整體評定(皆因該等客戶之信貸風險相若)。

#### 5. 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：

	未經審核 二零一一年 六月三十日 千元人民幣	經審核 二零一零年 十二月三十一日 千元人民幣
零至30天	593,651	892,826
31至60天	513,476	275,566
61至90天	127,087	11,282
91至180天	16,553	5,215
181至365天	4,480	3,347
365天以上	5,354	2,724
	<b>1,260,601</b>	<b>1,190,960</b>

## 6. 按性質列示開支

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月	
	二零一一年 千元人民幣	二零一零年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	2,128,115	2,213,226
物業、機器及設備折舊(附註a)	76,064	49,861
土地使用權及無形資產攤銷	49,663	49,486
廣告及市場推廣開支	683,802	595,394
董事及僱員福利開支	373,691	344,957
有關土地及樓宇之經營租約租金	259,071	163,248
研究及產品開發開支(附註a)	112,609	111,353
運輸及物流開支	79,495	76,595
計提應收款項減值撥備	3,227	4,266
撇減存貨至可變現淨值	41,311	43,463
核數師酬金	2,205	2,205
管理諮詢費	26,925	32,360
差旅及業務招待費	62,102	59,504

附註：

(a) 研究及產品開發開支包括研究開發部門內物業、機器及設備折舊，該等金額也包含於如上披露的折舊費用中。

## 7. 其他收入－淨額

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月	
	二零一一年 千元人民幣	二零一零年 千元人民幣
政府補助	77,984	87,288
特許使用費收入	2,013	—
其他	(6,368)	—
	<u>73,629</u>	<u>87,288</u>

## 8. 融資收入及成本

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月	
	二零一一年 千元人民幣	二零一零年 千元人民幣
銀行結餘及存款之利息收入	2,678	4,042
外幣匯兌收益淨額	5,270	—
融資收入	<u>7,948</u>	<u>4,042</u>
貼現攤銷－應付特許使用費	(20,105)	(20,558)
銀行借貸利息開支	(13,365)	(1,727)
外幣匯兌虧損淨額	—	(1,579)
其他	(4,901)	(2,654)
融資成本	<u>(38,371)</u>	<u>(26,518)</u>
融資成本－淨額	<u>(30,423)</u>	<u>(22,476)</u>

## 9. 所得稅

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月	
	二零一一年	二零一零年
	千元人民幣	千元人民幣
當期所得稅		
— 香港利得稅	2,309	850
— 中國企業所得稅	137,310	173,964
— 中國境內附屬公司已分配股利之預提所得稅	9,100	2,000
	<u>148,719</u>	<u>176,814</u>
遞延所得稅		
— 中國境內附屬公司未分配利潤之預提所得稅	—	5,270
— 源自及撥回其他暫時性差異	(46,536)	15,616
	<u>(46,536)</u>	<u>20,886</u>
	<u>102,183</u>	<u>197,700</u>

## 10. 每股盈利

### 基本

每股基本盈利乃按本公司權益持有人應佔溢利除以期內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計算。

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月	
	二零一一年	二零一零年
	千元人民幣	千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利	<u>293,740</u>	<u>581,566</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)	<u>1,051,224</u>	<u>1,046,364</u>
每股基本盈利(分人民幣)	<u>27.94</u>	<u>55.58</u>

## 攤薄

每股攤薄盈利乃按經調整已發行普通股之加權平均數以假設全數兌換具攤薄影響之潛在普通股計算。本公司具攤薄影響之潛在普通股包括根據購股權計劃而發行之股份及就限制性股份獎勵計劃持有之股份。本公司會作出計算，以釐定根據未行使購股權所附認購權及未歸屬獎勵股份之幣值按公平值(按本公司股份之期內平均股份市價計算)所能收購之股份數目。按上述方法計算之股份數目與假設行使購股權及授出獎勵股份而發行之股份數目作比較，就其差異作出調整以得出計算每股攤薄盈利之加權平均股份數目，詳情如下：

	未經審核	
	截至六月三十日止六個月	
	二零一一年 千元人民幣	二零一零年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利，用於釐定每股攤薄盈利	<u>293,740</u>	<u>581,566</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)	<u>1,051,224</u>	1,046,364
就購股權及獎勵股份作出調整(千股)	<u>5,791</u>	17,236
每股攤薄盈利之普通股加權平均數(千股)	<u>1,057,015</u>	<u>1,063,600</u>
每股攤薄盈利(分人民幣)	<u>27.79</u>	<u>54.68</u>

## 11. 股息

截至二零一零年十二月三十一日止年度之末期股息合共209,072,000元人民幣(二零零九年十二月三十一日：235,895,000元人民幣)已於二零一一年五月派付。

此外，董事會於二零一一年八月二十四日宣派截至二零一一年六月三十日止六個月之中期股息每股普通股11.13分人民幣(二零一零年六月三十日：22.15分人民幣)。該等股息將於二零一一年九月二十三日或前後派付予於二零一一年九月十六日名列本公司股東名冊之股東。此項117,496,000元人民幣(二零一零年六月三十日：232,626,000元人民幣)之中期股息並未於本中期財務資料中確認為負債，而將於截至二零一一年十二月三十一日止年度之本集團及本公司財務報表中確認為可供分派儲備之分配。

## 12. 結算日後事項

於二零一一年七月十五日，董事會(a)根據購股權計劃，向本公司董事及集團高級管理人員授予可按行使價每股9.896港元認購本公司6,699,190股普通股之購股權；及(b)根據限制性股份獎勵計劃，向本集團管理人員授予1,647,140股股份。

上述購股權及授予股份分別於二零一二年七月一日、二零一三年七月一日及二零一四年七月一日分批歸屬三分之一的股份，並在其歸屬期內計入綜合收益表。

## 中期股息

董事會決議宣派截至二零一一年六月三十日止六個月之中期股息每股普通股11.13分人民幣(二零一零年:22.15分人民幣)。該中期股息將按本公告日中國人民銀行所報港元對人民幣匯率中間價,即1.00港元對0.81953元人民幣換算成港元,於二零一一年九月二十三日或前後派付予於二零一一年九月十六日登記在本公司股東名冊之股東。

## 截止過戶日期

為確定享有中期股息的權利,本公司將於二零一一年九月十五日(星期四)至二零一一年九月十六日(星期五)(首尾兩日包括在內)暫停辦理本公司股份過戶手續。如欲符合資格以獲派中期股息,所有過戶文件連同有關股票須於二零一一年九月十四日(星期三)下午四時三十分前送達本公司之香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司,地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室,以辦理股份過戶登記手續。

## 管理層討論與分析

### 概述

二零一一年上半年中國經濟仍保持穩定增長,但增速同比去年有所回落。受房地產調控等宏觀政策的影響,投資作為國內生產總值增長的驅動作用同比有所減弱,但仍表現為當前經濟增長的主要動力。全球經濟增長恢復緩慢,中國出口增速較年初出現連續回落,同時消費物價指數漲幅達到歷史高位,社會消費實際增速低於二零一零年同期。

中國體育用品行業仍然保持雙位數增長,然而行業整體面臨着新的變化,消費者對品牌和運動功能的關注度日益提升。同時,成本上漲正在深刻地影響整體產業結構,給產業價值鏈各個環節帶來巨大影響。另一方面,行業競爭不斷加劇,競爭格局正發生演變。集團認為,未來兩至三年是行業的轉型期。

一直以來,集團始終堅持自身的核心戰略與使命:專注品牌提升和產品創新,實現差異化競爭;專注運動的本質,以體育激發人們突破的渴望和力量。在行業大環境和背景下,本集團不斷審視外部環境變化和自身發展戰略,調整戰略執行,大力推動品牌重塑與渠道改革等重要措施,以適應行業發展規律以及企業成長的階段性要求。

本集團正處於主動變革的初期,而轉變不會一蹴而就,我們預期未來兩到三年將是變革過程的陣痛期。誠如今年一月份以來一直與投資者的溝通,管理層已預期短期內,集團業績表現和財務指標會受到影響,但重要的是管理層在變革的過程中不斷地進行分析和總結,以調整和完善我們的執行方案,使集團邁入更健康的發展軌道。

## 財務回顧

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月的主要經營業績及財務指標呈列如下：

	未經審核		變動 (%)
	截至六月三十日止六個月 二零一一年	二零一零年	
<b>收益表項目</b>			
<i>(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)</i>			
收入	<b>4,289,303</b>	4,504,565	<b>(4.8)</b>
毛利	<b>2,029,135</b>	2,158,440	<b>(6.0)</b>
經營溢利	<b>442,286</b>	813,257	<b>(45.6)</b>
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註1)	<b>568,013</b>	912,604	<b>(37.8)</b>
權益持有人應佔溢利	<b>293,740</b>	581,566	<b>(49.5)</b>
每股基本盈利(分人民幣)(附註2)	<b>27.94</b>	55.58	<b>(49.7)</b>
<b>主要財務比率</b>			
<b>盈利能力比率</b>			
毛利率(%)	<b>47.3</b>	47.9	
經營溢利率(%)	<b>10.3</b>	18.1	
實際稅率(%)	<b>24.8</b>	25.0	
權益持有人應佔溢利率(%)	<b>6.8</b>	12.9	
權益持有人應佔權益回報率(%)	<b>8.6</b>	20.3	
<b>開支佔收入比率</b>			
董事及僱員福利開支(%)	<b>8.7</b>	7.7	
廣告及市場推廣開支(%)	<b>15.9</b>	13.2	
研究及產品開發開支(%)	<b>2.6</b>	2.5	
<b>資產效率</b>			
平均存貨周轉期(天)(附註3)	<b>72</b>	48	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註4)	<b>63</b>	48	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註5)	<b>91</b>	70	
		未經審核	經審核
		二零一一年	二零一零年
		六月三十日	十二月三十一日
<b>資產比率</b>			
負債對權益比率(%) (附註6)	<b>86.7</b>	89.1	
有息負債對權益比率(%) (附註7)	<b>13.5</b>	9.3	
每股資產淨值(分人民幣)	<b>350.92</b>	339.04	

附註：

1. 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按淨利潤、所得稅、融資成本、物業、機器及設備折舊、無形資產及土地使用權攤銷之總和計算。
  2. 每股基本盈利乃根據期內本公司權益持有人應佔溢利除以已發行普通股股份減就限制性股份獎勵計劃持有股份之加權平均股數計算。
  3. 平均存貨周轉期(天)乃按存貨之期初及期末平均結餘除以銷售成本再乘以期內天數計算。
  4. 平均應收貿易款項周轉期(天)乃按應收貿易款項之期初及期末平均結餘除以收入再乘以期內天數計算。
  5. 平均應付貿易款項周轉期(天)乃按應付貿易款項之期初及期末平均結餘除以總採購額再乘以期內天數計算。
  6. 負債對權益比率乃按期末負債總額除以本公司權益持有人應佔權益計算。
  7. 有息負債對權益比率乃按期末有息銀行借貸總額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一致。

## 收入

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月的收入達4,289,303,000元人民幣，較去年同期下降4.8%。

### 按品牌和產品種類劃分之收入明細

	截至六月三十日止六個月				收入變動 (%)
	二零一一年		二零一零年		
	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	1,648,975	38.4	1,843,504	40.9	(10.6)
服裝	1,991,130	46.4	2,036,036	45.3	(2.2)
器材／配件	255,348	6.0	254,315	5.6	0.4
總計	3,895,453	90.8	4,133,855	91.8	(5.8)
<b>紅雙喜牌</b>					
總計	259,779	6.0	236,202	5.2	10.0
<b>Lotto(樂途)牌</b>					
總計	53,995	1.3	47,336	1.1	14.1
<b>其他品牌*</b>					
總計	80,076	1.9	87,172	1.9	(8.1)
<b>總計</b>	<b>4,289,303</b>	<b>100.0</b>	<b>4,504,565</b>	<b>100.0</b>	<b>(4.8)</b>

\* 包括AIGLE(艾高)、Z-DO(新動)和Kason(凱勝)。

本集團核心品牌李寧牌的收入佔集團總收入90.8%，達3,895,453,000元人民幣，較去年同期下降5.8%。各類別產品中，器材類產品基本持平，其他類別產品均有下降。中國體育用品行業正處於高度競爭階段，人力成本與租金成本快速上漲，終端零售利潤率的下降使經銷商面臨更大的經營壓力。受零售終端銷售狀況及集團主動推出渠道改革策略的影響，二零一一年上半年李寧牌期貨訂單與去年同期持平。為了有效支持經銷商，集團主動增加了對經銷商的批發折扣力度，並進一步提高分銷市場的零售效率管理，使其保證一定的盈利能力和持續經營能力。另一方面，集團上半年也主動向經銷商回收了部分舊庫存，以加速零售端存貨清理的速度。

本集團旗下各品牌中，紅雙喜品牌仍然保持了穩定的增長率，達10.0%。Lotto (樂途)牌在品牌認知度方面有所提高，收入同比增長14.1%。其他品牌中，AIGLE(艾高)牌產品日漸顯示其價值優勢，收入同比大幅增長；Z-DO (新動)牌產品的收入則有較大幅度的下降，導致其他品牌收入的總體下降。集團正在對Z-DO (新動)牌的產品線進行調整，以更好地適合大賣場消費者的需求。

#### 各銷售渠道佔李寧品牌收入之百分比

	截至六月三十日止六個月		變動 (%)
	二零一一年 佔李寧品牌收入 之百分比	二零一零年 佔李寧品牌收入 之百分比	
<b>李寧牌</b>			
中國市場			
銷售予特許經銷商	<b>79.2</b>	85.2	<b>(6.0)</b>
直接經營店舖銷售	<b>19.1</b>	13.7	<b>5.4</b>
國際市場	<b>1.7</b>	1.1	<b>0.6</b>
	<hr/>	<hr/>	
<b>總計</b>	<b>100.0</b>	100.0	
	<hr/> <hr/>	<hr/> <hr/>	

隨銷售予特許經銷商的收入下降以及直接經營店舖銷售收入的上升，李寧牌銷售予特許經銷商的收入佔總收入的比重下降。

## 李寧品牌按地區劃分之收入明細

	附註	截至六月三十日止六個月				收入變動 (%)
		二零一一年		二零一零年		
		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	1,358,200	34.9	1,545,160	37.4	(12.1)
北部	2	1,698,846	43.6	1,808,186	43.7	(6.0)
南部	3	772,893	19.8	733,671	17.7	5.3
國際市場		65,514	1.7	46,838	1.2	39.9
<b>總計</b>		<b>3,895,453</b>	<b>100.0</b>	<b>4,133,855</b>	<b>100.0</b>	<b>(5.8)</b>

附註：

1. 東部包括上海、浙江、江蘇、安徽、湖北、湖南、江西及山東。
2. 北部包括北京、陝西、新疆、甘肅、青海、寧夏、河北、河南、天津、山西、內蒙古、遼寧、吉林及黑龍江。
3. 南部包括廣東、香港、廣西、福建、海南、四川、重慶、貴州、雲南及西藏。

中國南部市場銷售的上升，主要是由於南部較早進行了渠道改革，目前已獲得一定進展。本集團仍在深化執行銷售大區的組織變革，完善區域產品生命周期管理，推動各大區的銷售業績增長。

期內，本集團繼續開拓東南亞等國際市場新渠道，李寧牌國際市場收入同比上升較大。

### 銷售成本及毛利

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之整體銷售成本為2,260,168,000元人民幣(二零一零年：2,346,125,000元人民幣)，整體毛利率為47.3%(二零一零年：47.9%)。整體毛利率較二零一零年同期有所下降，主要是由於期內提高了對經銷商的綜合折扣率以及加快清理舊品庫存所致。

李寧牌的銷售成本為2,029,826,000元人民幣(二零一零年：2,117,886,000元人民幣)，毛利率為47.9%(二零一零年：48.8%)。期內，對經銷商綜合折扣率的提高、對李寧牌舊品庫存折扣清理的加快以及行業上游供應商原材料及人工成本的持續上升，導致李寧牌的毛利率有所下降。

紅雙喜牌的銷售成本為150,915,000元人民幣(二零一零年：145,099,000元人民幣)，毛利率為41.9%(二零一零年：38.6%)。紅雙喜牌毛利率同比獲得增長，主要是由於期內對產品結構的持續調整優化，並制訂更為合理的銷售價格，從而有效抵消了人工及原材料成本的上升所帶來的不利影響。

Lotto (樂途)牌的銷售成本為36,823,000元人民幣(二零一零年：26,675,000元人民幣)，毛利率為31.8% (二零一零年：43.6%)。本期，由於行業上游供應商原材料及人工成本的持續上升、對經銷商綜合折扣率的提高，以及清貨力度與零售促銷打折力度的加大，毛利率有所下降。

### 經銷成本

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之整體經銷成本為1,323,873,000元人民幣(二零一零年：1,107,963,000元人民幣)，佔本集團總收入30.9%(二零一零年：24.6%)。

李寧牌的經銷成本為1,177,830,000元人民幣(二零一零年：978,713,000元人民幣)，佔李寧牌收入的30.2% (二零一零年：23.7%)。本期經銷成本佔收入比重較去年同期上升6.5個百分點，主要是由於市場推廣開支及租金開支佔比的上漲。雖然本期銷售收入有所下降，但本集團仍持續加大對品牌宣傳的投入，李寧牌廣告及市場推廣開支的投入金額為621,491,000元人民幣(二零一零年：527,267,000元人民幣)，同比增長17.9%，佔李寧牌收入的比重較去年同期上升3.2個百分點。二零一零年上半年，為了下半年開展的李寧品牌重塑的市場宣傳及廣州亞運會等賽事的市場推廣活動，集團策略性的將廣告及市場費用的重點資源放在下半年，導致去年同期廣告及市場費用相對較低。而本期針對品牌及產品推廣的廣告相對密集，使得廣告費和贊助費較去年同期有較大幅度的上升。此外，本期租金成本佔李寧牌收入的比重較去年同期上升2.4個百分點，主要是由於單位租金成本上升及自營店舖數量增加所致。自營店舖的增加同時導致了零售店舖營銷人員的增加，營銷人員薪金及福利開支佔李寧牌收入的比重亦有所增加。折舊費用以及日常開支等則保持平穩。綜合上述因素，李寧牌的整體經銷成本佔李寧牌收入比重較二零一零年同期有所上升。

紅雙喜牌的經銷成本為31,855,000元人民幣(二零一零年：31,216,000元人民幣)，佔紅雙喜牌收入的12.3%，較二零一零年同期的13.2%下降0.9個百分點。紅雙喜在收入增長的情況下，仍然保持穩定的經銷成本，規模效應導致其收入佔比有所下降。

Lotto(樂途)牌的經銷成本為72,480,000元人民幣(二零一零年：71,101,000元人民幣)，其中包括有關Lotto(樂途)商標為期20年的特許權(「樂途特許權」)期內攤銷的特許使用費9,845,000元人民幣(二零一零年：9,845,000元人民幣)。

自二零零九年度開始，樂途特許權依照國際會計準則以折現後的價值為393,798,000元人民幣作為「無形資產－特許使用權」確認，並按直線法平均攤銷至每個受益期內，計入經銷成本中。截至二零一一年六月三十日，樂途特許權的攤銷餘值為344,573,000元人民幣；同時確認待攤銷融資費用555,102,000元人民幣，並按實際利率法攤銷在每個受益期內，計入融資成本中。本期分攤的特許使用費為9,845,000元人民幣，分攤的融資成本為17,063,000元人民幣。兩部分合計減少本期稅前溢利26,908,000元人民幣。

期內，本集團繼續加大對Lotto(樂途)品牌的渠道拓展和品牌推廣，廣告開支、商場促銷、渠道建設等市場開支持續較高。

## 行政開支

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之整體行政開支為336,605,000元人民幣(二零一零年：324,508,000元人民幣)，佔本集團總收入7.8%(二零一零年：7.2%)。

李寧牌的行政開支為291,142,000元人民幣(二零一零年：291,144,000元人民幣)，佔李寧牌收入的7.5%，較二零一零年同期的7.0%提高0.5個百分點。李寧牌行政開支主要包括董事及員工成本、管理諮詢費用、辦公室租金、折舊及攤銷、稅金以及其他日常開支。在李寧牌收入下降的情況下，公司對日常開支、管理諮詢費用都進行了更為有效的控制，同時由於員工期權費用的攤銷減少，因此董事及員工成本有所下降，但由於部分固定成本，如固定資產折舊、辦公室租金等上升的影響，行政開支佔李寧牌的收入比重仍有上升。

紅雙喜牌的行政開支為29,380,000元人民幣(二零一零年：24,438,000元人民幣)，佔紅雙喜牌收入的11.3%(二零一零年：10.3%)。紅雙喜牌行政開支主要包括員工成本、折舊與攤銷以及其他日常開支。紅雙喜產品在保持其穩定銷售增長的同時，加大了對基礎研發的投入，導致行政開支佔收入的比重較去年同期有所上升。

Lotto(樂途)牌的行政開支為4,855,000元人民幣(二零一零年：2,278,000元人民幣)，佔Lotto(樂途)牌收入的9.0%(二零一零年：4.8%)。樂途牌行政開支主要包括員工成本、基礎研發、折舊與攤銷、存貨撥備以及其他日常開支。期內日常開支、員工成本均基本保持穩定，但由於庫存的增加以及庫齡結構的變化，本期承擔的存貨撥備損失較上年同期有了較大的增長，因而本期整體行政開支較去年同期有所上升。

## 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之息稅前利潤加折舊及攤銷為568,013,000元人民幣(二零一零年：912,604,000元人民幣)，較去年同期減少37.8%，主要是因為本期銷售收入和毛利減少，而集團仍保持密集的廣告投入和市場推廣，同時租金成本、人力成本仍在上升或保持穩定，使得息稅前利潤加折舊及攤銷有所減少。

李寧牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為572,914,000元人民幣(二零一零年：906,972,000元人民幣)，較去年同期減少36.8%，主要受毛利下降且費用率上升的影響。

紅雙喜牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為56,514,000元人民幣(二零一零年：47,570,000元人民幣)，同比增長18.8%，主要是由於本期產品結構及價格調整，使毛利增加，而費用率保持平穩。

Lotto(樂途)品牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為虧損49,928,000元人民幣(二零一零年：虧損42,668,000元人民幣)，較去年同期虧損增加17.0%，主要受本期毛利率下降且存貨跌價損失金額上升的影響。同時，Lotto(樂途)品牌依然承擔了較高的品牌推廣開支。

## 融資成本

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之融資成本淨額為30,423,000元人民幣(二零一零年：22,476,000元人民幣)，佔本集團總收入0.7% (二零一零年：0.5%)，其中包括樂途特許權應付特許使用費依照國際會計準則折現後按實際利率法在期內確認的利息支出17,063,000元人民幣(二零一零年：16,196,000元人民幣)。期內短期借款金額的上升以及借款利率的持續上漲導致融資成本有所上升。

## 所得稅開支

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之所得稅開支為102,183,000元人民幣(二零一零年：197,700,000元人民幣)，實際稅率為24.8%(二零一零年：25.0%)。

## 綜合盈利指標

受銷售收入和毛利下降而費用率上升的影響，本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之綜合盈利指標有所下降。截至二零一一年六月三十日止六個月，本集團之權益持有人應佔溢利為293,740,000元人民幣(二零一零年：581,566,000元人民幣)，較二零一零年同期減少49.5%。期內權益持有人應佔溢利率為6.8% (二零一零年：12.9%)，較二零一零年同期減少6.1個百分點。權益回報率為8.6%(二零一零年：20.3%)。

## 存貨撥備

本集團於二零一一年上半年之存貨撥備政策與二零一零年相同。本集團存貨核算按成本與可變現淨值以較低者入賬。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足額計提。

於二零一一年六月三十日，累計計提的存貨撥備為156,393,000元人民幣(二零一零年十二月三十一日：115,082,000元人民幣)。本期末存貨餘額上升導致存貨撥備餘額有所增加。

## 呆賬撥備

本集團於二零一一年上半年之呆賬撥備政策與二零一零年相同。

於二零一一年六月三十日，累計計提的呆賬撥備為4,609,000元人民幣(二零一零年十二月三十一日：1,382,000元人民幣)。

## 資金流動性及財政資源

本集團截至二零一一年六月三十日止六個月之經營活動現金淨流入為373,574,000元人民幣(二零一零年：529,033,000元人民幣)。於二零一一年六月三十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1,647,975,000元人民幣，較二零一零年十二月三十一日淨增加177,540,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

截至二零一一年六月三十日止六個月  
千元人民幣

項目	
經營活動產生之現金淨流入	373,574
淨資本性支出	(150,701)
向本公司權益持有人派付股息	(209,072)
銀行借貸所得淨額	166,068
其他現金淨流出	(2,329)
	<hr/>
現金及等同現金項目淨增加	<u>177,540</u>

受終端零售市場及國家貨幣政策緊縮的影響，經銷商現金周轉速度下降，使期內應收賬款周轉天數上升，整體現金周轉天數延長，二零一一年上半年經營活動產生之現金淨流入因而有所下降。

本集團備有足夠的銀行信貸額度，以應付日常運營以及未來發展的資金需求。於二零一一年六月三十日，本集團之銀行信貸額度為1,771,620,000元人民幣，其中未償還銀行借貸已佔用472,140,000元人民幣。未償還銀行借貸對權益持有人應佔權益比率(即資本負債比率)為13.5%(二零一零年十二月三十一日：9.3%)。

期內，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。同時，本集團為開拓國際業務而設立的新加坡子公司和美國子公司分別以新加坡元和美元作為各自的功能性貨幣。隨著本集團國際業務的不斷發展，以外幣結算的交易將逐步增加。本集團有少量現金及銀行存款以港元、美元、歐元及新加坡元計值。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。

期內，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

於二零一一年六月三十日，本集團有賬面淨值為21,049,000元人民幣的樓宇(二零一零年十二月三十一日：24,239,000元人民幣)和賬面淨值為15,104,000元人民幣的土地使用權(二零一零年十二月三十一日：15,442,000元人民幣)用於抵押以獲取本集團公司若干銀行借貸。

### 或然負債

於二零一一年六月三十日，本集團並無任何重大或然負債。

## 業務回顧

二零一一年是集團致力推動變革的一年。上半年，本集團深入推進李寧品牌重塑與渠道改革等重要措施，即使在整體銷售收入受到影響的情況下，仍保持在品牌建設、產品研發創新以及人才激勵與吸引方面投入足夠的財務資源，同時持續加強供應鏈效率的管理。在重點投入李寧牌核心業務的同時，集團對旗下其他品牌的業務策略進行持續回顧和調整，以更好地配合集團整體的戰略執行調整。以下是二零一一年上半年李寧品牌在品牌營銷和推廣、渠道拓展和管理、產品設計和研發及供應鏈管理各方面，以及集團其他品牌的業務回顧。

### 李寧品牌

#### 品牌營銷和推廣

二零一一年上半年，集團圍繞品牌重塑戰略的核心，加大整合營銷的方案執行，結合重要運動賽事活動、新產品的功能性，以及獨特的品牌個性等內容，持續與消費者溝通，傳達品牌定位，強化品牌資產。下述是期內針對集團各運動項目的品牌營銷及推廣的重點投入。

#### 羽毛球

羽毛球是中國最受歡迎、成長最快的運動項目之一。期內，集團通過整合賽事、產品和零售的營銷活動，加上透過海內外電視賽事轉播，有效地深化了李寧牌羽毛球在消費者心目中的地位以及李寧品牌與羽毛球運動的關聯度，提升市場份額。經歷了26個月的努力，李寧牌羽毛球產品已在中國消費者心目中建立了品牌的專業性，其中，高端球拍在中國國家羽毛球隊的使用帶領下，已成為羽毛球市場高端產品之一，為下一步產品線擴張做好了準備。

**蘇迪曼杯** — 2011蘇迪曼杯五月在中國青島舉行，蘇迪曼杯是羽毛球領域的最高賽事盛會之一，李寧品牌借勢熱力開展全面羽毛球營銷，以「勝戰在握 速造傳奇」的傳播主題，詮釋李寧品牌攜手中國國家羽毛球隊在蘇迪曼杯八度奪杯的決心。傳播期間，以中國羽毛球隊為主體形象，通過電視廣告、戶外大牌、平面等大量媒體傳播，成功地建立李寧牌羽毛球與中國國家羽毛球隊以及蘇迪曼杯的強烈關聯度。賽場上，除了萬眾矚目的中國國家羽毛球隊之外，李寧品牌也展現強大的國際運動資源，包括泰國第一男單文薩·波薩納(Boonsak Ponsana)、新加坡國家隊以及澳大利亞國家隊等，在場上競技奪分，為品牌增加曝光度。有力的傳播加上大量的運動資源曝光，李寧品牌無疑是2011蘇迪曼杯賽事上中國國家羽毛球隊健兒之外最受關注的。

蘇迪曼杯賽事期間多場的國羽隊品牌活動和豐富多彩的羽毛球文化活動，除了吸引媒體眼球和報導外，也讓現場參與群眾擁有開心難忘的品牌及產品體驗。許多參與者在微博及其他線上社交網站主動傳播體驗樂趣以及品牌好感度，進一步加強了活動的影響力。結合賽事、傳播一併發行的羽毛球產品亦在賽事期間錄得不俗的銷售成績。

**新加坡公開賽** — 二零一一年六月，李寧品牌冠名贊助了新加坡羽毛球公開賽，集團加強了賽事宣傳和推廣工作。此次轉播比賽的國家達14個，賽事影響力在李寧品牌的參與下獲得進一步提升。

賽事現場舉辦多場品牌活動，增加了李寧品牌曝光率，連帶提升現場銷售。新加坡公開賽連年有聲有色的成功舉辦，擴大了李寧牌羽毛球在東南亞市場的影響，提升了消費者對品牌的認知度與好感度，同時增強了當地經銷商對李寧牌產品的信心。

## 跑步

**新一代超輕系列跑鞋** — 二零一一年第二季度，配合李寧跑鞋多年建立的「輕質」品牌資產打造的新一代李寧超輕家族系列跑鞋(超輕8代)的上市，本集團推出以「輕呼吸」為主題的品牌營銷活動，利用百米飛人阿薩法·鮑威爾(Asafa Powell)作為代言人，通過對產品科技和特性的深度溝通以及消費者的產品體驗，結合運動員故事，同時配合當季主題推出的「輕呼吸 聽見跑」的網絡互動活動，取得了最大化的傳播效果以及市場關注度，進一步增強了消費者的品牌好感度，成功提升李寧牌跑步產品的專業形象，同時在銷售表現上創造了令人鼓舞的成績。

**新一代李寧弓減震系列跑鞋** — 承接第二季度的「輕」概念，在緊接着的第三季，與常規的傳播策略不同，在充分研究了市場的前提下，依然將跑步作為傳播的重點，推出另一個拳頭產品 — 新一代李寧弓減震跑鞋，與當今世界男子標槍的絕對霸主安德烈亞斯·托希爾德森(Andreas Thorkildsen)一起，詮釋新一季「跑無震 心無擾」的概念。

連續兩季，集團依靠精準的洞察、大膽的策略，將跑步最核心的兩大品類，「超輕」及「減震」全新地呈現給消費者，強化專業感的同時，更是在競爭激烈的跑步市場喊出了自己的聲音。

**「李寧iRUN」** — 本集團國內跑步互動平台「李寧iRUN」跑步俱樂部在全國10個城市成立了實體跑步組織，為跑步愛好者組織各種跑步活動與賽事，鼓勵會員廣泛參與國內外跑步賽事。「李寧iRUN」舉辦的「iRun跑天下」系列活動從跑步運動本質出發，激發跑步愛好者內心的快樂，傳遞「Run for Joy」的跑步理念。二零一一年上半年，「iRun跑天下」系列活動以5-10公里接力跑為主要形式，給予全國10個城市的4,000名跑步愛好者真實愉悅的跑步體驗，有效傳達了主推產品和科技信息。「李寧iRUN」同時還與新浪網合作建立了融合跑步專業知識、會員社區與論壇、跑步產品介紹、娛樂活動等多功能的跑步愛好者的網絡社區(<http://www.irun.cn>)，成為跑步項目與消費者溝通和產品發展的綜合資源平台。

**北京長跑節賽事贊助** — 二零一一年四月份舉辦的北京長跑節10公里賽事，吸引了12,000多名國內外專業運動員和普通跑步愛好者參加，有效傳達李寧跑步產品科技、專項產品信息等，創造了專業跑者的產品體驗機會，進一步樹立李寧牌跑步產品的專業形象。

## 籃球

**「以強礪強」的市場推廣主題** — 集團通過合理媒體組合，有效分配媒體資源，從今年第一季起推出「以強礪強」的理念作為籃球品類長期推廣平台，號召籃球運動員和愛好者尊重對手、向對手學習，從而激發自己的無限潛能。作為第一季度主推故事包，以NBA新秀榜眼埃文·特納(Evan Turner)為主角的整合市場傳播有力推動了「Defend」和「Conquer」系列產品的銷售。

**全國男子籃球聯賽(NBL)** — 本集團與全國男子籃球聯賽(NBL)的頂級官方戰略合作伙伴關係進一步深化。NBL今年有來自中國17個城市的參賽隊伍，更首次引入衛星電視轉播機制，大幅提升聯賽在全國範圍內的影響力以及李寧品牌的曝光率。

**李寧中國籃球後衛訓練營** — 期內，本集團成功舉辦旨在培養中國籃球後衛未來之星的「李寧中國籃球後衛訓練營」。獨特的按位置打造訓練的概念、與北京師範大學和北京體育大學合作打造的立體培訓體系、國外年輕球員和國少隊隊員的加入，讓本次訓練營達到了國內籃球青少年訓練營的頂尖水平，引起了媒體的廣泛關注和推崇。

## 網球

本集團簽約的網球選手彭帥在二零一一年強勢復出，接連打入國際女子職業網球聯合會(WTA)高級別比賽四強、澳網16強、法網32強以及溫網16強，成績出色。借此，彭帥刷新了個人WTA最高第16的排名。

二零一一年五月，本集團新簽約中國女子網球最有希望選手之一、第一屆新加坡青年奧運會雙打冠軍和單打亞軍獲得者 — 鄭賽賽。鄭賽賽頻頻在青少年大賽中奪冠，多次獲得全國青少年網球排名賽的女單和女雙冠軍。鄭賽賽具有活潑、陽光、性格爽直的特性，其打法靈活、拼勁十足，是中國網球新生代女花代表人物，被視為是繼李娜之後最有潛力的選手之一。

本集團在男子網球上繼續與克羅地亞頂級選手伊萬·柳比西奇(Ivan Ljubicic)以及在去年年底新簽約的著名網球年輕球員克羅地亞希望之星馬林·西里奇(Marin Cilic)合作，他們在李寧專業網球裝備的支持下，與其他李寧網球軍團成員一起，刷新夢想，創造奇跡！

## 女子健身

**「Inner Shine」推廣主題** — 本集團延續「Inner Shine」女子健身推廣平台，推出了完整的市場傳播戰役，主題圍繞「美麗由內及外」這一符合東方女性婉約含蓄特質的理念，倡導女性每天一點一滴努力，創造自己的小小不平凡，讓內心的「Inner Shine」得以閃耀。

**與大型健身俱樂部的合作** — 本集團繼續挖掘與北京青鳥瑜伽、中體、萊美中國及深圳中航等頂尖大型健身俱樂部的合作潛力，期內推出了「全麗以赴30天·李寧女子健身訓練月」活動，由知名健身教練為160名女性參與者定制專屬課程、更有專家達人指導學員健康膳食、美妝技巧等。本次活動深受學員和俱樂部的一致好評，並通過網絡口碑傳播引起了廣泛的關注，使李寧女子健身專業、時尚、了解東方女性身心需求的品牌形象獲得進一步豐滿和完善。

## 社區營銷活動

「李寧大篷車」－ 由本集團精心策劃，旨在鼓勵廣大運動愛好者參加體育運動、享受運動樂趣的「李寧大篷車」活動已經連續四年開展。於二零一一年上半年，「李寧大篷車」已經在10個省市共32個城市舉辦了活動，現場直接參與人數達到111,500人。

「李寧體育園」－ 本集團連續三年打造的「北京朝陽公園李寧體育園」，以城市多功能運動場所為平台，透過體育廣告、小型賽事活動、品牌店舖與體育愛好者持續溝通。

## 2012倫敦奧運會一周年倒計時

二零一一年七月二十六日，國際奧委會主席羅格先生、集團主席李寧先生以及集團簽約運動員阿薩法·鮑威爾(Asafa Powell)、葉琳娜·伊辛巴耶娃(Elena Isinbayeva)和張怡寧出席了國際奧委會在瑞士洛桑奧林匹克博物館紀念碑揭幕的盛大儀式，並共同在2012年倫敦奧運會一周年倒計時前日這一特殊時刻，向崇高的奧運精神表達了最誠摯的敬意，同時啟動2012倫敦奧運會倒計時。

作為專業體育用品公司，集團一直致力於普及和推廣奧林匹克體育精神。作為對集團的認可，李寧品牌的名稱和標識被鐫刻在奧林匹克博物館的紀念牆上，永久保存。

## 渠道拓展和管理

### 零售店舖

李寧品牌之經銷和零售網絡已覆蓋中國各層級市場。截至二零一一年六月三十日，李寧牌常規店、旗艦店、工廠店及折扣店的店舖總數達8,163間，較二零一零年年底淨增加248間，店舖開設進度符合預期；經銷商數量為65家，較二零一零年底減少25家，主要是為提高渠道管理效率，期內一些大規模經銷商整合部分小規模經銷商所致。

以下是分別以店舖隸屬關係和地區劃分的店舖數量細分：

### 特許及直接經營之零售店舖數量

	二零一一年 六月三十日	二零一零年 十二月三十一日	變動 (%)
<b>李寧牌店舖</b>			
特許經銷零售店舖	7,510	7,333	2.4
直接經營零售店舖	653	582	12.2
<b>總計</b>	<b>8,163</b>	<b>7,915</b>	<b>3.1</b>

按地區劃分之零售店舖數量

李寧牌店舖	二零一一年 六月三十日	二零一零年 十二月三十一日	變動 (%)
東部(附註1)	3,347	3,288	1.8
北部(附註2)	2,939	2,820	4.2
南部(附註3)	1,877	1,807	3.9
<b>總計</b>	<b>8,163</b>	<b>7,915</b>	<b>3.1</b>

附註：

1. 東部包括上海、浙江、江蘇、安徽、湖北、湖南、江西及山東。
2. 北部包括北京、陝西、新疆、甘肅、青海、寧夏、河北、河南、天津、山西、內蒙古、遼寧、吉林、及黑龍江。
3. 南部包括廣東、香港、廣西、福建、海南、四川、重慶、貴州、雲南及西藏。

本集團認為，隨着行業原材料、勞動力成本以及零售租金快速上漲，給產業鏈各環節帶來巨大壓力，各層級市場已經由快速的規模化增長轉變為結構化增長。本集團及早正視這些問題和挑戰，期內積極在渠道拓展和管理方面採取以下措施：

- 加快以工廠店為主體的清貨渠道建設，優化渠道店舖結構，促進產品在各個生命周期的有序流轉。截至二零一一年六月底，李寧牌工廠店數量達191家(二零一零年十二月三十一日：133家)；
- 繼續推進渠道體系變革，著重提升對銷售渠道的影響力，包括對經銷商、分銷商以及零售終端的管理和服務能力，致力提升店效和零售市場份額，同時，推進分銷市場及客戶的整合併購，降低單店客戶比例，提升分銷客戶抵抗經營風險的能力。截至二零一一年六月底，已經完成整合256家低效率的單店分銷商，進展符合預期，預計到二零一一年年底完成整合400家低效率分銷商；
- 深化銷售組織變革，加強東、北、南三個銷售大區的組織建設和運行，進一步加強對客戶及區域市場的反應能力與管理品質，同時以大區為單位，重點完善區域產品生命周期管理體系建設和整合營銷機制建設，提升管理效率；
- 注重增強在超大、一線城市商場和運動城渠道的開發和管理，在這些更具競爭力的通路中，增強李寧品牌的領先地位；
- 強化李寧牌在二線城市的品牌形象，開設品牌形象店舖，帶動並提升零售業績；
- 繼續擴大銷售渠道覆蓋，以二、三線城市為渠道拓展的主力市場；及

- 持續提升店舖形象，測試和調整中的第六代店舖店面裝修更專業和時尚，體現李寧品牌的個性和主張，提升消費者體驗。截至二零一一年六月底，六代店舖數量共有71間(二零一零年十二月三十一日:58家)。今年下半年將繼續在超大、一線及二線市場進一步增加第六代店舖的新開和整改，實現零售終端對新品牌資產消費者體驗的有效落實。

集團下半年的重點仍將是深化渠道改革的推進和執行。目前渠道改革的進展符合集團的戰略執行步驟，經過一段時間的改革，雖然部分省區已經開始顯現出效果，進入正軌，但仍需要保持謹慎，渠道改革仍處於攻堅階段。

## 電子商務

隨着消費者網購需求和習慣的日增高漲，本集團順應形勢，積極致力於網絡市場的開拓，並已建立了完整的電子商務渠道體系，在該領域取得了顯著的成果。本集團曾先後榮獲APEC電子商務工商聯盟頒發的二零一零年「中國電子商務最具潛力投資價值金種子獎」及易觀國際頒發的二零一一年「傳統企業電子商務客戶價值管理最佳獎」等多項業內大獎，獲得了業內的一致肯定。

目前，本集團已建立了李寧官方商城([www.e-lining.com](http://www.e-lining.com))，並在淘寶、騰訊拍拍等國內知名第三方電子商務平台開設李寧品牌系列官方店舖，在卓越亞馬遜、京東商城、名鞋庫等國內知名網上商城開設李寧品牌專區，並與多家國內知名銀行商城進行合作。

同時，本集團正極力推進並嘗試跨渠道、跨終端、跨媒介的業務模式，於二零一一年上半年，消費者已可以通過電腦終端、電視終端和手機終端直接體驗並購買李寧品牌的產品。

除李寧牌外，Lotto(樂途)、紅雙喜、Z-DO(新動)、Kason(凱勝)等品牌均已正式通過本集團電子商務渠道涉足中國網絡購物市場。

## 產品設計和研發

變革中的李寧品牌堅持以「運動員精神」為本。作為專業體育運動品牌，本集團一貫以來不斷推進及深化產品設計和研發創新，在實現差異化競爭的同時，通過不斷地提升產品的功能與質量，突出產品科技平台的運用，力求提供同時符合一般消費者和專業愛好者需求的產品系列。

## 研發設計中心

本集團於中國內地、香港及美國俄勒岡州波特蘭市三地均設有設計創新研發中心，擁有一流設備的運動生物力學與機械測試實驗室以及由多名博士後、博士及碩士組成的國際級運動生物力學科研團隊，力求進一步提升和拓展自身產品的科研技術與創新水平，以運動科學為基礎提高鞋產品舒適性和功能性。研發中心緊貼國際科技和運動科學發展步伐，積極擴展和參與運動生物力學科研，促進國際交流合作，同時積極與國內外多所大學和研究機構進行多項科研項目合作，進行對專業羽毛球鞋、慢跑鞋、籃球鞋以及鞋底摩擦性能、運動鞋耐久性和舒適性、標準足型和標準鞋楦等方面的研究。

本集團設立的服裝研發中心專注於新型服裝材料、服裝結構的研發和開發，緊跟國際紡織材料新技術和新工藝方向，不斷創新出各類流汗舒適、防護舒適、保暖舒適材料。集團亦特別針對服裝舒適性的研究，與香港理工大學開展合作交流，利用熱阻和濕阻等舒適性指標對不同材料、不同服裝結構開展深入研究，務求為專業運動員及一般消費者帶來專業、舒適的運動服裝。

### 專業贊助產品

本集團不僅長期為中國國家羽毛球隊、跳水隊、射擊隊、乒乓球隊及體操隊提供高科技裝備支持，同時亦為集團贊助的其他國內外頂級運動資源提供卓越的產品，鼎力協助運動員於運動場上發揮卓越運動表現，使李寧品牌在專業概念及競技運動中保持了業內領先的品牌地位。

- 李寧牌羽毛球比賽裝備助中國國家羽毛球隊於2011蘇迪曼杯實現第二個「四連冠」桂冠。這源於本集團研發團隊對羽毛球運動技術發展的最前線趨勢進行深入充分的了解，針對羽毛球運動的特點，使用特殊工藝，為中國國家羽毛球隊提供專業、全面、量身定制的裝備。無論是球拍的手感和攻擊力、球鞋的舒適度和保護性以及服裝的合體與吸濕排汗，李寧牌羽毛球產品的技術表現和應用體驗均滿足了中國國家羽毛球隊的專業需求。
- 服裝研發成果在贊助產品中的應用包括：
  - ✓ 智能濕度感應通風材料在乒乓球、羽毛球等運動隊裝備的應用。智能濕度感應通風材料與水份作用後發生形變，增加了體表與外環境的流通窗口，更快地排走熱、濕等不適，使運動員繼續保持良好的狀態比賽。在面料乾燥後，纖維恢復原有形態，阻止體表過多的熱量流失，避免運動員受涼；
  - ✓ 服裝無縫工藝應用在阿薩法·鮑威爾(Asafa Powell)短跑比賽服中，最大限度減少了服裝的拼接車縫，結合彈性貼身版型，有效減少空氣阻力，提高運動員成績；及
  - ✓ 針對美國國家跳水隊的技術特點，在泳衣中增加了特殊的TPU材質塗層，讓運動員發揮出更強大的力量和更高的速度。
- 專為頂級專業運動員開發研制的李寧品牌頂級運動裝備系列(Athletic Pro)，運用最前沿的運動理論，無論是產品功能、外觀還是個性化需求方面，都能完全滿足本集團贊助的世界一流運動員的需求，獲得其認可與好評，標志李寧品牌達到國際領先水平。李寧品牌頂級運動裝備系列(Athletic Pro)覆蓋田賽、徑賽、足球、籃球、網球、羽毛球等多個運動項目，其中個性化產品有：
  - ✓ 著名男子羽毛球單打選手林丹的專業羽毛球鞋「貼地飛行」；

- ✓ 世界女子撐桿跳第一人葉琳娜·伊辛巴耶娃(Elena Isinbayeva)的專業比賽鞋服；
  - ✓ 「標槍王子」安德烈亞斯·托希爾德森(Andreas Thorkildsen)的專業標槍比賽鞋服等全套裝備；
  - ✓ 牙買加飛人阿薩法·鮑威爾(Asafa Powell)的專業比賽裝備。鮑威爾穿著李寧超輕釘鞋在2011年國際田聯鑽石聯賽洛桑站比賽中以9秒78創男子百米項目本賽季紀錄，在四年來三次贏得洛桑冠軍；
  - ✓ NBA球星巴朗·戴維斯(Baron Davis)的「BD Defend」及「Conquer」戰靴、沙奎·奧尼爾(Shaquille O'Neal)的「Big Sharmock」戰靴、何塞·卡爾德隆(Jose Calderon)的「馭帥6」戰靴及埃文·特納(Evan Turner)的「Conquer」及「Brass Monkey」專業戰靴；及
  - ✓ 中國金花網球明星彭帥、晏紫以及國際球員馬林·西里奇(Marin Cilic)專業裝備，其中彭帥穿著本集團專業裝備首次打進2011溫網16強。
- 基於運動員贊助的鞋產品研發團隊對於頂級贊助運動產品專業化深入研究，不斷突破，建立國內領先的專業贊助產品平台，特別是：
    - ✓ 田徑項目比賽鞋裝備覆蓋13個小項目，包括短跑、中跑、長跑、標槍、跳遠、跨欄、馬拉松、鉛球、跳高等項目，成功完成了贊助中國12支省隊比賽裝備，成為中國國內品牌領跑者，提升李寧品牌專業屬性；及
    - ✓ 網球項目已開發完成適合不同球場(硬地、紅土、草地)網球比賽產品平台，性能優越，獲得國際球員好評，增強李寧品牌國際知名度。

## 鞋產品

除了為運動員研制專業產品外，本集團的鞋產品亦為廣大運動愛好者備有廣泛的選擇。本集團在鞋產品研發創新方面積極投入，努力在舒適、減震、反彈、輕質、個性化及合腳等方面進行深入研究，研發出一系列可應用於鞋產品上的創新科技，包括一體化減震弓、面底一體化科技、女子健身鞋科技及MIX個性化鞋等。尤其是針對核心科技 — 「李寧弓」科技平台，研發部門在繼續技術深化的同時進行大膽的改革與創新，其中包括基礎弓科技、環弓科技以及弦弓科技(含單弦弓，雙弦弓以及滿弦弓)，並對這些科技進行跨運動品類研發，逐步地推廣到籃球、網球、羽毛球等運動品類中，研發出一系列針對不同消費層及不同運動習慣人群的鞋類產品。與此同時，本集團繼續致力於推動開發更適合中國人腳型的「李寧楦」，並覆蓋到大部分的運動品類，包括跑鞋、籃球鞋、女子健身鞋、羽毛球鞋等，為廣大運動愛好者提供更加舒適的鞋類產品，使獲得更好的運動體驗。

期內，李寧品牌新推出的鞋產品包括：

- 新一代李寧弓減震跑鞋：利用TPU和PU組成可視化的X型弓結構，不僅提供良好的減震保護，還帶來了炫目的視覺感受及舒適的穿著體驗；

- 李寧超輕8代跑鞋：由透明紗網布和三明治網布打造的鞋身，成功實現極度輕量化和優越透氣性，穿著感覺如襪子般輕便、透氣，讓雙腳在炙熱中享受「輕呼吸」；
- 「李寧馭帥6」籃球鞋：採用潑墨式的中國風設計風格，鞋面使用了最先進的立體印刷輕量化科技，IP射出中底搭載SAS同步協調系統，後跟放置「BounSe」高反彈減震科技，鞋舌使用特殊工藝壓膜，並配有專屬鞋墊。創新的鞋面材質設計以及整體風格的回歸，讓這款「李寧馭帥6」傳承了「馭帥」系列的經典元素，展現了獨特的設計風格；
- 李寧「MIX」全新輕運動鞋：將中國特有的榫卯結構結合現代設計理念，兼具了球鞋基本功能的同時，融合了時尚和環保主題，引領「MIX」風潮；及
- 「HERMAN」專業羽毛球鞋：這款產品的創意是「低調的奢華，全面的功能」，設計前衛而簡潔，同時在鞋頭內側易摩擦的部位採用「UFFTIP」技術以增強產品的使用壽命。

本公司在今年三月份獲得由國家皮革和製鞋行業生產力促進中心、全國制鞋工業信息中心、國家鞋類質量監督檢驗中心及國家皮革製品質量監督檢驗中心等行業內四大權威機構共同評出的「2010中國鞋類行業最具價值百強品牌」及「中國十大運動鞋企業」等兩項獎項。此次評選旨在為中國皮革製鞋行業發展中取得良好成績的鞋類企業做出價值判斷，樹立行業發展領軍榜樣。此兩項獎項的獲得，再次證明了李寧品牌在國內鞋產品行業中的領導地位。

## 服裝產品

期內，本集團於服裝研發設計方面的舉措如下：

- 持續提升李寧ATDry科技平台產品，應用特殊織造技術和染色工藝，在面料中實現雙色圖案設計，大大提升了視覺沖擊效果，實現彈性面料的ATDry功能，在保持流汗舒適的同時，帶來伸展自如的穿著感受；
- 建立ATWarm舒適保暖材料應用標準，研發出全能型保暖產品。新型輕質保暖材料在保持相同保暖性的前提下，其重量減輕約30%，達到輕便舒適的效果；
- 重點進行ATCool功能性服裝的實驗論證，通過對籃球、跑步、羽毛球、足球、網球等運動項目進行儀器實驗，驗證該功能性服裝的優良散熱性，建立李寧品牌ATCool功能性服裝應用標準及設計指引。國家知識產權局已於二零一一年四月授權「運動功能服裝套裝及其上裝和下裝」之實用新型專利；
- 本集團服裝產品科技研究中心成立後，致力於籃球、跑步、羽毛球、足球、網球三維人體數據方面研究，目前，正進行對網球、羽毛球女子專業比賽裙類功能性內膽褲的國家知識產權局實用新型專利申請；

- 強化服裝產品設計與品牌DNA的聯繫，李寧品牌第二代「Lucky Line」設計標志正進行國家知識產權局外觀專利申請；
- 女子褲子版型優化，全新採用中國人體型最新數據量體裁衣，更符合中國人體型，完善優化健身、運動生活、都市輕運動女褲子版型；及
- 參與環保項目，除了延續推廣含有機棉產品及Eco-circle項目外，還致力推廣環保剪裁理念，通過特定產品設計，提升面料使用率，減少浪費，倡導有生命力、低碳的環保服裝概念。

## 供應鏈管理

本集團致力構建需求驅動以及靈活有效的供應鏈體系，使其有效地配合生意成長。期內，本集團於李寧品牌供應鏈管理方面的舉措如下：

- 近年來，供應市場面臨着成本上漲和沿海勞動力劇烈變動帶來的不穩定影響。本集團於二零一一年重點進行供應保障穩定性的控制和管理，將各種變動因素對質量和貨期以及成本的影響控制在既定的範疇。
- 因預見到中國沿海傳統加工業基地勞動力成本上漲較快以及勞動力變動較大的深遠變化，自二零零九年起，集團開始主動將供應基地布局進行調整，由沿海開始向內陸地區遷移，在湖北荊門建立一體化的生產配送基地。經過持續的建設，到二零一一年上半年，該基地已經達到一定的規模。湖北基地當地的配套能力也在逐步提升，大部分的外加工以及配套材料都在當地生產，已初步形成了生產基地規模。
- 除達到一定產能規模外，湖北基地的工廠已經具有一定的專業化產品開發和量產能力，二零一一年已經有贊助類產品和專業化程度較高的產品在當地生產。
- 與湖北基地配套的荊門物流中心 — 「李寧物流中心」土建如期動工，計劃於二零一二年上半年進行試運行。該物流中心為現代自動化倉庫，其中體現最新物流理念與技術，支持公司多品牌、多樣業務模式，包括批發、零售、直發、直配與供應商管理庫存運作，實現供應鏈一體化。
- 為持續提升供應鏈效率，縮短產品在庫時間，不斷推進供應鏈運作規劃的優化，實施產銷結合更加緊密的、靈活的收發貨計劃，按需而入，量出為入。通過靈活的排產，平衡供應鏈的各種供需矛盾，緩解運作波峰波谷。
- 集團物流體系從運作型向服務型組織轉變，以前端客戶需求為導向，驅動物流體系的柔性建設，更好的建設批零結合的物流支持平台。針對不同經銷商客戶提升物流能力的需求，提供物流網絡規劃、物流技術諮詢、倉庫規劃與建設、物流培訓、物流外包、分銷直配等支持模式。為本集團主要經銷商客戶提供物流提升服務，滿足經銷商客戶業務飛速發展過程中，快速提升物流專業能力的需求。

## 紅雙喜品牌

紅雙喜品牌由本集團持有57.5%股權的上海紅雙喜股份有限公司及其附屬公司(統稱「紅雙喜」)擁有，主要從事生產、研發、市場推廣及銷售乒乓球和其他體育器材。紅雙喜和李寧品牌在品牌營銷、市場推廣、賽事贊助和銷售渠道拓展方面產生協同效應，不斷加強本集團於中國乒乓球市場的地位。

期內，秉承「明星造市、賽事推廣」的營銷理念，紅雙喜在二零一一年繼續簽約王皓、王勵勤、馬龍、丁寧、李曉霞等優秀乒乓球國手為紅雙喜乒乓球器材代言人。同時，紅雙喜積極參與國內外各類專業賽事贊助，在二零一一年上半年為國際乒聯全球16站職業巡回賽、第51屆鹿特丹世界乒乓球錦標賽、世界VS中國乒乓球挑戰賽、中國乒乓球俱樂部超級聯賽、世界少年舉重錦標賽等賽事提供專業比賽器材。二零一一年上半年，紅雙喜在繼續執行2009-2012年國際乒聯全面合作計劃的基礎上，與國際乒聯簽署2013-2016年全面合作計劃，獲得2016年奧運會乒乓球器材的供應權，該計劃也包括紅雙喜成為2014-2016年世界乒乓球錦標賽、2013-2016年世界杯、2013-2016年國際乒聯職業巡回賽等賽事的器材供應商。

紅雙喜擁有強大產品研發和設計實力，紅雙喜牌套膠在中國國家隊的使用比率達90%。除專業比賽裝備外，紅雙喜於二零一一年上半年成功推出150餘款新產品。產品創新包括以高彈海綿為技術秘密的新型套膠、以運動員和技術打法類型全面整合的乒乓底板體系，以及面向超市渠道的超市專供產品，完善了紅雙喜牌產品線。

紅雙喜牌產品主要通過批發和綜合體育用品商店銷售。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。紅雙喜於二零一一年推行專業乒乓器材代理制、超市渠道代理經銷商制，全面進入超市渠道系統，實行不同類產品、不同渠道政策與渠道管理辦法，進一步整合客戶資源，加強客戶管理力度。

## Z-DO(新動)品牌及紅雙喜牌鞋服

Z-DO(新動)品牌以大賣場為銷售渠道，與李寧牌存在一定的交叉性，具有一定規模效應，然而品牌定位和產品特色並不突出。Z-DO(新動)品牌將進一步調整產品結構和運營模式，以更好地適合大賣場消費者的需求。

同時，本集團計劃於二零一二年初引入紅雙喜牌鞋服，以「全民健身，大眾體育」為亮點，拓展大賣場和中低層級市場。未來Z-DO(新動)品牌的產品線將集中在諸如跑步為主的運動項目，而紅雙喜牌鞋服產品則以室內運動為核心。紅雙喜是中國著名運動品牌，目前銷售以器材為主，品牌效應非常顯著，本集團認為發展紅雙喜牌鞋服存在巨大的商業機會。集團於期內已開始增加產品線的籌備工作，包括紅雙喜鞋服消費者調研及品牌策劃、與現有客戶進行溝通，確保紅雙喜牌鞋服引入的平穩高效。本集團相信，憑藉紅雙喜品牌的知名度，其鞋服新產品線的拓展有一定的基礎。

## Lotto(樂途)品牌

本集團獲授權特許經營的意大利時尚運動品牌Lotto(樂途)，期內致力於品牌推廣和渠道拓展，改善銷售業績。

期內，圍繞品牌核心價值，Lotto(樂途)品牌設計並執行了差異化的整合營銷項目，透過與電影以及時尚明星的合作，打造「玩味Lotto，Lot to Feel」的產品體驗，籍此提升Lotto(樂途)品牌知名度。產品方面，Lotto(樂途)品牌持續堅持獨特的產品設計風格，通過推出「Feel」系列、與搖滾精靈艾薇兒(Avril Lavigne)共同設計並推出「Avril × Lotto」聯名系列產品，打造產品差異化。

Lotto(樂途)品牌同時致力於提升店舖零售表現及盈利能力，整合資源，著重支持重點市場的核心店舖，同時清理低效店舖。通過開設工廠店、折扣店並利用電子商務渠道，加大庫存清理。未來半年，Lotto(樂途)品牌將在致力業務水平及垂直同步增長的同時，着手建立時尚為驅動的快速反應業務模式。

## AIGLE(艾高)品牌

AIGLE(艾高)品牌專營高端戶外運動及休閒服裝和鞋類產品，主要市場為中國超大和一線城市。基於品牌本身獨特的競爭力，消費者對AIGLE(艾高)品牌產品的認同不斷提升，期內新開店業績表現不俗，同店銷售持續增長，促進了銷售業績。

AIGLE(艾高)品牌採取的主要經營策略如下：

- AIGLE(艾高)品牌的產品以功能面料，透過法國時尚的設計，已得到市場接受，並以此獨特定位，區隔其他戶外休閒品牌；
- 市場推廣方面，繼續戶外及旅遊媒體投放，增加名人代言及推廣，增加品牌曝光與知名度；
- 在主要城市的重點商場設有銷售網點外，也將於一線城市陸續開設AIGLE(艾高)品牌形象店；及
- 繼續加強零售端管理，提升單店持續成長與產出，進一步推動銷售業績。

## Kason(凱勝)品牌

Kason(凱勝)為中國知名羽毛球器材品牌之一，是本集團羽毛球業務的重要組成部分，旗下贊助資源包括中國國家青年羽毛球隊和數支中國省級羽毛球強隊。

期內，本集團持續對Kason(凱勝)的品牌定位、產品結構、研發及銷售渠道等方面進行全面的提升，將李寧牌羽毛球產品的自身核心競爭優勢與Kason(凱勝)品牌在行業領先的生產技術及研發能力相結合，充分利用兩者於運動營銷資源方面的優勢，增加本集團於羽毛球領域的市場分額。

## 人力資源

為配合集團的戰略執行調整，集團正持續進行組織調整和優化，提升精細化管理，加強業務執行和業績考核，以目標管理和高績效為文化導向。在這個過程中，管理人員的調整變動屬正常現象。集團一直注重企業管治架構的完善性，確保其運作穩定，並有足夠的人才儲備以及適當的組織管理架構，以配合發展需要。

於二零一一年六月三十日，本集團有3,946名僱員(二零一零年十二月三十一日：4,215名)。其中集團總部及零售子公司僱員1,993名(二零一零年十二月三十一日：2,100名)，其他附屬公司僱員1,953名(二零一零年十二月三十一日：2,115名)。

本集團視人才為企業發展之基石，一向重視核心管理和專業人才的選用、培育、激勵與保留。期內，配合戰略發展需求，本集團重點投入基於業務變革的組織及人力資源優化、內外部人才供應鏈體系建設和人才儲備，以及卓越績效文化建設。同時，為適應變革需要優化股權激勵方式、加速培養和發展內部人才，並持續建設領導力和專業力發展體系，目標是打造集團的核心競爭力和提升業務專業的組織能力，支持集團主動變革目標的達成。

## 展望

十二五期間中國經濟將保持平穩增長，同時未來五年城鎮居民人均可支配收入和農村居民人均純收入年均增速預計均高於國內生產總值增速，這是中國首次提出居民收入與經濟發展同步的目標。在中國經濟由投資驅動向消費驅動轉型的大背景下，本集團所處的消費品行業仍將受惠，加上受2012倫敦奧運會的推動，預計中國體育用品行業二零一一年全年仍保持雙位數增長，但同時行業競爭仍將加劇，各運動品牌對於渠道、運動資源、媒介資源的搶奪也日趨激烈，行業價值鏈各環節仍需面對成本上漲的壓力。

以李寧品牌二零一一年全年的訂貨會數據來看，按零售定價計算的全年新產品訂單金額增長約1%，而按照批發出貨計算的全年訂單金額較二零一零年下降超過5%。誠如本公司日期為二零一一年七月七日的公告所述，鑒於二零一一年下半年原材料成本較去年同期仍有大幅增加，集團預計二零一一年下半年的毛利率同比將有所下降，受此影響，預計二零一一年全年股東應佔溢利率將比二零一一年上半年下降約1-2個百分點。

面對充滿挑戰的環境，本集團正積極在渠道、品牌、產品等方面不斷深入戰略執行的方案，加大改革的力度，致力改善經營業績，主要措施包括：

- 渠道：加大力度推進渠道改革，進一步推進零售端去庫存化的措施，加強對分銷市場的管理，提高零售效率，改善現金周轉，同時繼續擴大以二、三線城市為主力的銷售渠道覆蓋。

- 品牌：進一步清晰品牌戰略，優化品牌戰略管理體系；結合品牌定位，有效利用運動營銷資源，繼續加大品牌投入的力度，增強運動賽事的推廣，實現有效的創意轉化，加強品牌、產品和消費者的連接度。
- 產品：強化產品創新，持續改善產品設計與研發；梳理產品定價策略，提高產品性價比，驅動產品銷售數量的增長。

集團認為未來兩到三年期間，行業本身的轉型，競爭格局的轉換，以及企業自身的調整，將會更加清晰。經歷這樣的變革，中國體育用品行業將邁入更加成熟的發展階段。集團目前所進行的改革措施將幫助我們更加有能力適應甚至引領中國體育用品行業的長期發展。

## 購買、出售或贖回本公司之股份

於截至二零一一年六月三十日止六個月，本公司概無贖回其任何股份。本公司或其任何附屬公司於期內概無購買或出售本公司股份。

## 企業管治

期內，本公司再次榮獲亞洲最具權威的企業管治雜誌之一，《Corporate Governance Asia》頒發「二零一一年亞洲最佳企業管治大獎」(Recognition Award Class of 2011 The Best of Asia)，充分證明本集團持續致力確保其業務以具道德操守、高透明度及負責任的方式進行。

本公司於回顧期內一直遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則附錄十四所載之《企業管治常規守則》的所有守則條文。有關本公司企業管治的詳情，可參見本公司截至二零一零年十二月三十一日止年度報告內所載的《企業管治報告》。

本公司審核委員會(其成員包括三名獨立非執行董事)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，包括審閱截至二零一一年六月三十日止六個月的中期業績。

本公司外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所已根據國際審閱準則第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務數據審閱」，對本集團截至二零一一年六月三十日止六個月的中期財務數據進行審閱。羅兵咸永道會計師事務所已確認，按照他們的審閱，並無發現任何事項，令他們相信中期財務資料在各重大方面未有根據國際會計準則第34號「中期財務報告」編製。

承董事會命  
李寧有限公司  
主席  
李寧

香港，二零一一年八月二十四日

於本公告日期，本公司的執行董事為李寧先生、張志勇先生和鍾奕祺先生；非執行董事為林明安先生、朱華煦先生和韋俊賢先生；獨立非執行董事為顧福身先生、王亞非女士和陳振彬先生。