

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2019年6月30日止六個月之 中期業績公告

#### 財務業績摘要

- 權益持有人應佔淨溢利上升196%至7.95億元人民幣，淨利率由5.7%提高至12.7%。
- 扣除一次性與經營無關的損益後權益持有人應佔淨溢利上升109%至5.61億元人民幣，淨利率為9.0%：
  - 收入上升約33%至62.55億元人民幣
  - 毛利率擴張1個百分點
  - 雖然集團投資新舉措和組織成本增加，運營效益仍得到加強
- 經營現金流增加107%至13.66億元人民幣。
- 運營資金狀況持續顯著改善：
  - 收入上升約33%，同期平均運營資金(撥備前金額)改善(下降)16%
  - 現金循環週期進一步改善(縮短)13天(2018：45天／2019：32天)

#### 經營業績摘要

- 整體零售流水(包括線上及線下)錄得20%-30%低段增長。
- 渠道庫銷比持續改善。
- 整體同店銷售2019上半年錄得10%-20%中段增長。
- 新品線下零售流水錄得10%-20%中段增長，毛利率改善：
  - 新品折扣率改善超過1個百分點
  - 售罄率上升超過2個百分點

## 中期業績

李寧有限公司(「本公司」或「李寧公司」)董事會(「董事會」)欣然宣佈，本公司及其附屬公司(統稱「本集團」或「集團」)截至2019年6月30日止六個月之未經審核簡明綜合中期業績連同2018年的比較數字如下：

### 中期簡明綜合資產負債表

	附註	未經審核 於2019年 6月30日 千元人民幣	經審核 於2018年 12月31日 千元人民幣
<b>資產</b>			
<b>非流動資產</b>			
物業、機器及設備		843,195	830,085
使用權資產	2	804,488	-
土地使用權		73,162	74,092
無形資產		181,482	233,921
遞延所得稅資產		326,447	239,047
其他資產		125,962	132,491
按權益法入賬之投資		1,038,978	728,499
其他應收款項		100,672	102,916
<b>非流動資產總額</b>		<b>3,494,386</b>	<b>2,341,051</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	4	1,323,827	1,239,741
其他資產－即期部分		544,315	508,536
應收貿易款項	5	755,721	928,895
其他應收款項－即期部分		38,721	37,340
受限制之銀行存款		200	200
現金及等同現金項目		4,724,804	3,671,542
<b>流動資產總額</b>		<b>7,387,588</b>	<b>6,386,254</b>
<b>資產總額</b>		<b>10,881,974</b>	<b>8,727,305</b>

	附註	未經審核 於2019年 6月30日 千元人民幣	經審核 於2018年 12月31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		214,333	204,435
股份溢價		3,517,389	3,249,389
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(141,967)	(168,809)
其他儲備		1,072,573	1,314,569
保留溢利		1,797,760	1,217,456
		<u>6,460,088</u>	<u>5,817,040</u>
非控制性權益		<u>2,550</u>	<u>2,550</u>
<b>權益總額</b>		<u>6,462,638</u>	<u>5,819,590</u>
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
應付特許使用費		26,624	27,565
衍生金融工具		28,285	14,274
租賃負債		439,266	-
遞延所得稅負債		45,686	34,730
遞延收入		53,278	53,675
		<u>593,139</u>	<u>130,244</u>
<b>非流動負債總額</b>		<u>593,139</u>	<u>130,244</u>
<b>流動負債</b>			
應付貿易款項	6	1,212,257	1,133,314
合同負債		155,791	97,979
租賃負債－即期部分		278,197	-
其他應付款項及應計費用		1,793,368	1,383,118
應付特許使用費－即期部分		53,997	28,719
當期所得稅負債		332,587	134,341
		<u>3,826,197</u>	<u>2,777,471</u>
<b>流動負債總額</b>		<u>3,826,197</u>	<u>2,777,471</u>
<b>負債總額</b>		<u>4,419,336</u>	<u>2,907,715</u>
<b>權益及負債總額</b>		<u>10,881,974</u>	<u>8,727,305</u>

## 中期簡明綜合收益表

	附註	未經審核	
		截至6月30日止六個月	
		2019年 千元人民幣	2018年 千元人民幣
收入	3	6,254,730	4,712,773
銷售成本	7	<u>(3,146,772)</u>	<u>(2,418,906)</u>
毛利		3,107,958	2,293,867
經銷開支	7	(2,023,392)	(1,735,145)
行政開支	7	(450,913)	(297,106)
金融資產減值損失轉回－淨額		103	1,062
其他收入及其他收益－淨額	8	<u>44,306</u>	<u>31,121</u>
經營溢利		678,062	293,799
融資收入	9	18,202	8,546
融資開支	9	<u>(26,441)</u>	<u>(7,050)</u>
融資(開支)／收入－淨額	9	(8,239)	1,496
享有按權益法入賬之投資的溢利份額		<u>310,479</u>	<u>32,128</u>
除所得稅前溢利		980,302	327,423
所得稅開支	10	<u>(185,303)</u>	<u>(58,854)</u>
期內溢利		794,999	268,569
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		794,999	268,569
非控制性權益		<u>—</u>	<u>—</u>
		<u>794,999</u>	<u>268,569</u>
本公司權益持有人應佔期內每股收益(每股以分人民幣列示)			
每股基本收益	11	<u>32.88</u>	<u>11.10</u>
每股攤薄收益	11	<u>32.08</u>	<u>10.98</u>

## 中期簡明綜合全面收益報表

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2019年	2018年
	千元人民幣	千元人民幣
期內溢利	794,999	268,569
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	528	(873)
期內全面收益總額	<u>795,527</u>	<u>267,696</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	795,527	267,696
非控制性權益	—	—
	<u>795,527</u>	<u>267,696</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，此等簡明綜合中期財務資料以人民幣(「人民幣」)呈報。董事會於2019年8月13日批准刊發此等簡明綜合中期財務資料。

本簡明綜合中期財務資料未經審核。

### 2. 會計政策變更

本附註解釋了採用國際財務報告準則第16號「租賃」對本集團財務報表的影響，並且披露了自2019年1月1日起適用的新會計政策。

#### (a) 因採用國際財務報告準則第16號所確認的調整

因採用國際財務報告準則第16號，本集團為之前根據國際會計準則第17號「租賃」的規定歸入「經營租賃」的租賃確認了租賃負債。該等租賃負債以剩餘租賃付款額按2019年1月1日的承租人增量借款利率折現的現值計量。2019年1月1日租賃負債適用的承租人加權平均增量借款利率為5.5%-6.1%。

	千元人民幣
2018年12月31日披露的經營租賃承諾	959,500
首次執行日使用承租人的增量借款利率進行折現	792,728
減：按直線法作為費用確認的短期租賃	(121,077)
	<hr/>
2019年1月1日確認的租賃負債	<u>671,651</u>
其中包括：	
租賃負債－即期部分	264,443
租賃負債－非即期部分	407,208

使用權資產根據與租賃負債相等的金額計量，並按照2018年12月31日資產負債表內確認的與該租賃相關的預付或計提的租賃付款額予以調整。本集團的租賃合同均為非虧損合同，不需要在首次執行日對使用權資產進行調整。

已確認的使用權資產與以下資產類別相關：

	2019年6月30日 千元人民幣	2019年1月1日 千元人民幣
不動產	<b>804,488</b>	757,762

會計政策變更影響2019年1月1日資產負債表的下列項目：

- 使用權資產－增加757,762,000元人民幣
- 其他資產－即期部分－減少86,931,000元人民幣
- 租賃負債－非即期部分－增加407,208,000元人民幣
- 租賃負債－即期部分－增加264,443,000元人民幣
- 其他應付款項及應計費用－減少820,000元人民幣

在首次執行國際財務報告準則第16號的過程中，本集團使用了該準則允許採用的下列實務簡易處理方法：

- 對具有合理相似特徵的租賃組合採用單一折現率
- 前期評估租賃是否是虧損性的
- 截至2019年1月1日的剩餘租賃期短於12個月的經營租賃作為短期租賃處理
- 首次採用日計量使用權資產時扣除初始直接費用，及
- 如果合同包含續租或終止租賃的選擇權，則可在確定租賃期時使用後見之明。

本集團已選擇不在首次採用日重新評估一項合同是否為租賃合同或是否包含租賃。對於在過渡日之前簽訂的合同，本集團根據國際會計準則第17號和國際財務報告解釋公告第4號「確定一項安排是否包含租賃」評估。

(b) 本集團的租賃活動及其會計處理

本集團租賃了多處辦公室、庫房、及零售店舖。租賃合同一般為1-6年的固定期限，其中某些合同包含續租的選擇權。每份合同的租賃條款均單獨商定，並且包括眾多不同的條款及條件。租賃協議不包含財務契約條款，但租賃資產不得用作借款抵押。

在2018財政年度以前，不動產、廠房和設備租賃一直被歸入經營租賃。在經營租賃下支付的款項(扣除出租人提供的任何激勵)在租賃期內按照直線法計入損益。

自2019年1月1日起，在本集團可使用租賃資產之日，主體應確認一項使用權資產和相應負債。每筆租賃付款額均在負債與財務費用之間分攤。財務費用在租賃期限內計入損益，以使各期負債餘額產生的利息率保持一致。使用權資產按照直線法在資產使用壽命與租賃期兩者中較短的一個期間內計提折舊。

租賃產生的資產和負債在現值基礎上進行初始計量。租賃負債包括下列租賃付款額的淨現值：

- 固定付款額(包括實質固定付款額)，扣除應收的租賃激勵
- 取決於指數或比率的可變租賃付款額
- 承租人根據餘值擔保預計應付的金額，及
- 購買選擇權的行權價，前提是承租人合理確定將行使該選擇權。

租賃付款額按照租賃內含利率折現。如果無法確定該利率，則應採用承租人的增量借款利率，即承租人為在類似經濟環境下獲得價值相近的資產，以類似條款和條件借入資金而必須支付的利率。

使用權資產按照成本計量，其中成本包括以下項目：

- 租賃負債初始計量金額
- 在租賃期開始日或之前支付的租賃付款額，扣除收到的租賃激勵
- 任何初始直接費用，及
- 復原成本。

與短期租賃和低價值資產租賃相關的付款額按照直線法在損益中確認為費用。短期租賃是指租賃期限為12個月或不足12個月的租賃。

#### 續租及終止選擇權

本集團的部分物業資產租賃包含續租選擇權和終止租賃選擇權。這些條款的使用目的在於將合同管理的操作靈活性達到最大化。大部分續租選擇權和終止租賃選擇權僅由本集團行使，而非由相應的出租人行使。

#### 確定租賃期的關鍵假設

在確定租賃期時，管理層應考慮產生行使續租選擇權(或者不行使終止選擇權)的經濟激勵的所有事實和情況。僅當承租人合理確定將續租(或不會終止租賃)時，續租選擇權(或終止選擇權之後的期間)方可計入租賃期。

如果發生重大事件或重大變化，影響了該等評估且在承租人控制範圍內，則應對該等評估進行覆核。

### 3. 分部資料及收入

本公司管理層(「管理層」)是本集團的主要經營決策者。管理層定期檢討本集團之內部申報，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。

由於本集團主要從事體育用品相關的單一業務，因此自2018年1月1日起，本集團不再呈報按品牌之分部資料。

按產品種類劃分之收入明細如下：

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2019年	2018年
	千元人民幣	千元人民幣
鞋類	2,921,728	2,190,747
服裝	3,060,044	2,299,615
器材及配件	272,958	222,411
<b>總計</b>	<b>6,254,730</b>	<b>4,712,773</b>

#### 收入的地區資料

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2019年	2018年
	千元人民幣	千元人民幣
中國(包含香港特別行政區)	6,157,231	4,639,133
其他地區	97,499	73,640
<b>總計</b>	<b>6,254,730</b>	<b>4,712,773</b>

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2019年及2018年6月30日止六個月內，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

	未經審核 2019年6月30日 千元人民幣	經審核 2018年12月31日 千元人民幣
原料	9,931	1,112
在製品	7,068	3,101
製成品	<u>1,459,918</u>	<u>1,360,167</u>
	<b>1,476,917</b>	<b>1,364,380</b>
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	<u>(153,090)</u>	<u>(124,639)</u>
	<b><u>1,323,827</u></b>	<b><u>1,239,741</u></b>

截至2019年6月30日止六個月，確認為開支並計入銷售成本之存貨成本為3,058,230,000元人民幣（2018年6月30日：2,366,250,000元人民幣）。計提及轉回存貨撥備已計入截至2019年及2018年6月30日止六個月之中期簡明綜合收益表之銷售成本項下。

#### 5. 應收貿易款項

	未經審核 2019年6月30日 千元人民幣	經審核 2018年12月31日 千元人民幣
應收賬款	1,040,298	1,213,288
減：應收貿易款項減值撥備	<u>(284,577)</u>	<u>(284,393)</u>
	<b><u>755,721</u></b>	<b><u>928,895</u></b>

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2019年6月30日及2018年12月31日，基於發票日期的應收貿易款項賬齡分析如下：

	未經審核 2019年6月30日 千元人民幣	經審核 2018年12月31日 千元人民幣
零至30天	351,421	551,193
31至60天	159,248	247,090
61至90天	123,394	99,029
91至180天	122,117	87,835
180天以上	<u>284,118</u>	<u>228,141</u>
	<b><u>1,040,298</u></b>	<b><u>1,213,288</u></b>

應收貿易款項減值撥備變動列示如下：

	未經審核 截至6月30日止六個月	
	2019年 千元人民幣	2018年 千元人民幣
期初餘額	284,393	401,845
計提/(轉回)應收貿易款項減值撥備	230	(1,062)
期內撇銷之不可收回應收貿易款項	<u>(46)</u>	<u>(3,103)</u>
期末餘額	<b><u>284,577</u></b>	<b><u>397,680</u></b>

## 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：

	未經審核 2019年6月30日 千元人民幣	經審核 2018年12月31日 千元人民幣
零至30天	892,232	758,434
31至60天	278,895	310,259
61至90天	32,398	57,309
91至180天	3,307	1,947
181至365天	1,277	1,857
365天以上	4,148	3,508
	<u>1,212,257</u>	<u>1,133,314</u>

## 7. 按性質列示之開支

	未經審核 截至6月30日止六個月 2019年 千元人民幣	2018年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	3,058,230	2,366,250
物業、機器及設備折舊(附註a)	189,829	177,379
土地使用權及無形資產攤銷	21,687	24,176
使用權資產折舊	152,580	-
商譽減值	36,394	-
廣告及市場推廣開支	557,055	492,733
佣金及訂貨會相關費用	119,194	75,494
員工成本開支，包括董事薪酬(附註a)	725,224	539,950
未包含在租賃負債之中的短期租約租金，可變租賃付款額及租金相關費用 (2018年6月30日：有關土地及樓宇之經營租約租金及相關費用)	318,793	443,861
研究及產品開發開支(附註a)	132,711	61,632
運輸及物流開支	214,063	175,672
核數師酬金	2,916	2,707
— 核數服務	2,600	2,500
— 非核數服務	316	207
管理諮詢費	44,577	23,612
差旅及業務招待費	32,336	23,995

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開支及員工成本開支中。

## 8. 其他收入及其他收益－淨額

	未經審核 截至6月30日止六個月 2019年 千元人民幣	2018年 千元人民幣
政府補助	22,312	15,088
特許使用費收入	6,452	7,896
以公允價值計量且變動計入損益的理財產品利息收入	29,553	16,293
以公允價值計量且變動計入損益的衍生金融工具公允價值變動損失	(14,011)	(8,156)
	<u>44,306</u>	<u>31,121</u>

## 9. 融資(開支)/收入－淨額

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2019年	2018年
	千元人民幣	千元人民幣
<b>融資收入</b>		
銀行結餘及存款之利息收入	15,139	4,560
外幣匯兌收益淨額	3,063	3,986
	<u>18,202</u>	<u>8,546</u>
<b>融資開支</b>		
貼現攤銷－應付特許使用費	(1,643)	(2,160)
貼現攤銷－租賃負債	(19,833)	—
其他	(4,965)	(4,890)
	<u>(26,441)</u>	<u>(7,050)</u>
<b>融資(開支)/收入－淨額</b>	<u><b>(8,239)</b></u>	<u><b>1,496</b></u>

## 10. 所得稅開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2019年	2018年
	千元人民幣	千元人民幣
<b>即期所得稅</b>		
— 企業所得稅	261,153	69,561
— 中國境內附屬公司已取得利息收入之預提所得稅	593	482
	<u>261,746</u>	<u>70,043</u>
<b>遞延所得稅</b>	<u>(76,443)</u>	<u>(11,189)</u>
<b>所得稅開支</b>	<u><b>185,303</b></u>	<u><b>58,854</b></u>

## 11. 每股收益

### 基本

每股基本收益乃按本公司權益持有人應佔溢利除以期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44,813,000股普通股(2018年6月30日：57,689,000股普通股)股份(即獎勵因素)，因此在為計算每股基本收益計算加權平均股數時，該獎勵因素的影響已加以考慮。

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2019年 千元人民幣	2018年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利	<u>794,999</u>	<u>268,569</u>
視同每股基本收益之加權平均股數及調整相關獎勵因素後的可換股證券(千股)	<u>2,417,682</u>	<u>2,418,896</u>
每股基本收益(分人民幣)	<u>32.88</u>	<u>11.10</u>

#### 攤薄

每股攤薄收益乃按經調整已發行股份之加權平均數以假設全數兌換具潛在攤薄影響的股份計算。本公司具潛在攤薄影響的股份包括根據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。

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2019年 千元人民幣	2018年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利，用於釐定每股攤薄收益	<u>794,999</u>	<u>268,569</u>
視同每股基本收益之加權平均股數及調整相關獎勵因素後的可換股證券(千股)	<u>2,417,682</u>	<u>2,418,896</u>
限制性股份因素調整(千股)	<u>26,572</u>	<u>14,345</u>
購股權計劃因素調整(千股)	<u>34,071</u>	<u>12,926</u>
視同每股攤薄收益之加權平均股數(千股)	<u>2,478,325</u>	<u>2,446,167</u>
每股攤薄收益(分人民幣)	<u>32.08</u>	<u>10.98</u>

#### 附註：

於2019年6月30日，1,607,000股購股權於日後將具攤薄影響但於截至2019年6月30日止六個月內具反攤薄效應。於2018年6月30日，52,932,000股購股權於日後將具攤薄影響但於截至2018年6月30日止六個月內具反攤薄效應。

## 12. 股息

董事會不建議派發截至2019年及2018年6月30日止六個月之中期股息。

## 股息

董事會決議不派付截至2019年6月30日止六個月之中期股息(2018年6月30日：無)。

於截至2018年12月31日止年度之建議末期股息(每股已發行或於可換股證券轉換後將予發行的本公司普通股人民幣8.78分)獲宣派並已於本公司2019年6月14日之股東週年大會上獲得股東批准。

## 管理層討論與分析

### 財務回顧

本集團截至2019年6月30日止六個月之主要經營及財務指標呈列如下：

	未經審核		變動(%)
	截至6月30日止六個月 2019年	2018年	
<b>收益表項目</b> (除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)			
收入	<b>6,254,730</b>	4,712,773	<b>32.7</b>
毛利	<b>3,107,958</b>	2,293,867	<b>35.5</b>
經營利潤	<b>678,062</b>	293,799	<b>130.8</b>
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註1)	<b>1,352,637</b>	527,482	<b>156.4</b>
權益持有人應佔溢利(附註2)	<b>794,999</b>	268,569	<b>196.0</b>
每股基本收益(分人民幣)(附註3)	<b>32.88</b>	11.10	<b>196.2</b>
<b>主要財務比率</b>			
<b>盈利能力比率</b>			
毛利率(%)	<b>49.7</b>	48.7	
經營利潤率(%)	<b>10.8</b>	6.2	
實際稅率(%)	<b>18.9</b>	18.0	
權益持有人應佔溢利率(%)	<b>12.7</b>	5.7	
權益持有人應佔權益回報率(%)	<b>13.0</b>	5.1	
<b>開支佔收入比率</b>			
員工成本開支(%)	<b>11.6</b>	11.5	
廣告及市場推廣開支(%)	<b>8.9</b>	10.5	
研究及產品開發開支(%)	<b>2.1</b>	1.3	
<b>資產效率</b>			
平均存貨周轉期(天)(附註4)	<b>74</b>	85	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註5)	<b>24</b>	42	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註6)	<b>66</b>	82	
	未經審核 2019年 6月30日	經審核 2018年 12月31日	
<b>資產比率</b>			
負債對權益比率(%) (附註7)	<b>68.4</b>	50.0	
每股資產淨值(分人民幣)	<b>283.14</b>	269.79	

附註：

1. 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按期內溢利、所得稅開支、融資(開支)／收入－淨額、物業、機器及設備折舊、土地使用權及無形資產攤銷及使用權資產折舊之總和計算。
  2. 其中，2019年1月1日至3月31日權益持有人應佔溢利為：251,009,000元人民幣。
  3. 每股基本收益乃根據期內本公司權益持有人應佔溢利除以已發行股份扣除就限制性股份獎勵計劃持有之普通股股份之加權平均股數計算。
  4. 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總天數計算。
  5. 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總天數計算。
  6. 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總天數計算。
  7. 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2019年6月30日止六個月的收入達6,254,730,000元人民幣，較2018年同期上升32.7%，同比增幅大幅提升。通過有效地將中國元素與自有「體育基因」相融合，李寧品牌的認同度顯著提升，各渠道收入均錄得較高的增長，其中：(a)隨著特許經銷商對李寧品牌的信心增強，同時考慮集團整體渠道架構的優化，集團將部分原自營店舖轉接給經銷商經營，並同意經銷商開設大店、時尚店，使特許經銷商收入錄得40%中段增長；(b)受部分店舖轉接經銷商的影響，直接經營銷售收入增幅略有放緩，但依然獲得了超過10%的增長率；及(c)電子商務渠道近年來發展迅速，收入佔比持續上升，增速強勁，錄得30%高段增長。在獲得收入高幅增長的同時，公司將持續關注渠道庫存的變化，使其維持在合理健康的水平。

### 按產品種類劃分之收入明細

	截至6月30日止六個月				收入變動(%)
	2019年		2018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	
鞋類	2,921,728	46.7	2,190,747	46.5	33.4
服裝	3,060,044	48.9	2,299,615	48.8	33.1
器材及配件	272,958	4.4	222,411	4.7	22.7
總計	<u>6,254,730</u>	<u>100.0</u>	<u>4,712,773</u>	<u>100.0</u>	<u>32.7</u>

各銷售渠道佔收入之百分比

	截至6月30日止六個月		變動 (%)
	2019年 佔收入之 百分比	2018年 佔收入之 百分比	
中國市場			
銷售予特許經銷商	48.6	44.4	4.2
直接經營銷售	28.1	33.2	(5.1)
電子商務渠道銷售	21.7	20.8	0.9
國際市場	1.6	1.6	-
<b>總計</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

按地區劃分之收入明細

	附註	截至6月30日止六個月		2018年 佔收入之 百分比	收入變動 (%)	
		2019年 千元人民幣	佔收入之 百分比			
中國市場						
北部	2	3,191,126	51.0	2,570,602	54.5	24.1
南部	1, 3	2,175,937	34.8	1,521,131	32.3	43.0
華南部	1, 4	790,168	12.6	547,400	11.6	44.3
國際市場		97,499	1.6	73,640	1.6	32.4
<b>總計</b>		<b>6,254,730</b>	<b>100.0</b>	<b>4,712,773</b>	<b>100.0</b>	<b>32.7</b>

附註：

- 2018下半年，集團對銷售及相關組織結構進行規劃和調整，將原南部地區拆分為南部、華南部兩大區域，以適應消費者需求和商業環境的變化，便於更精準地進行策略優化和運營模式創新改造。為達到披露一致性，將比較數據也進行了重述。
- 北部包括以下省份、直轄市及自治區：北京、天津、山西、山東、河北、內蒙古、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、甘肅、寧夏、新疆及青海。
- 南部包括以下省份、直轄市及自治區：雲南、貴州、四川、江西、重慶、西藏、上海、浙江、江蘇、湖南、湖北及安徽。
- 華南部包括以下省份及自治區：廣東、廣西、福建及海南。

## 銷售成本及毛利

本集團截至2019年6月30日止六個月之整體銷售成本為3,146,772,000元人民幣(2018年：2,418,906,000元人民幣)，整體毛利率為49.7%(2018年：48.7%)。本期，隨著品牌認同度的提升，集團給予特許經銷商的發貨折扣有所提高，自營渠道新舊品的銷售折扣均有所改善。上述因素使本期的毛利率較上年同期上升了1.0個百分點。

## 經銷開支

本集團截至2019年6月30日止六個月之整體經銷開支為2,023,392,000元人民幣(2018年：1,735,145,000元人民幣)，佔本集團總收入32.3%(2018年：36.8%)。

本期經銷開支占收入比重顯著下降了4.5個百分點，雖然收入大幅提升，但集團對廣告及市場推廣開支、日常費用項目做了合理的支出控制。然而，經銷開支金額較上年同期仍有所增加，主要由於下列因素：(1)隨著集團業務的發展，與銷售直接相關的物流開支、可變租金、佣金、營銷人員的工資獎金及與部分特定產品收入掛鈎的特許使用費等均伴隨收入的增長而增長；及(2)本期集團積極採用創新式的營銷模式，注重用戶體驗，打造潮流的品牌文化形象，相關的品牌推廣費用和銷售點資產投入的相應折舊也有所增長。

## 行政開支

本集團截至2019年6月30日止六個月之整體行政開支為450,913,000元人民幣(2018年：297,106,000元人民幣)，佔本集團總收入7.2%(2018年：6.3%)，同比上升0.9個百分點。行政開支主要包括員工成本、管理諮詢開支、辦公室租金、折舊及攤銷、稅金以及其他日常開支。

行政開支的增加主要由於集團為了提升產品競爭力及供應鏈管理，陸續聘請了相關方面的專業人士，同時亦對其關鍵崗位人員進行激勵。此外，由於集團整體渠道架構重組，本集團計提了相關商譽減值共計36,394,000元人民幣。因此，本集團行政開支及佔收入比重較上年同期有所上升。

## 享有按權益法入賬之投資的溢利份額

本集團截至2019年6月30日止六個月之享有按權益法入賬之投資的溢利份額為310,479,000元人民幣(2018年：32,128,000元人民幣)。其中，本期上海紅雙喜股份有限公司(簡稱「紅雙喜」)所持有的一塊土地被政府收儲，本集團分享該聯營公司之相關一次性收益269,925,000元人民幣。

### 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2019年6月30日止六個月之息稅前利潤加折舊及攤銷為1,352,637,000元人民幣(2018年：527,482,000元人民幣)，同比上升156.4%。其中，分享紅雙喜土地收儲相關收益269,925,000元人民幣；因集團整體渠道架構重組而計提的商譽減值36,394,000元人民幣；受國際財務報告準則第16號一租賃的影響，部分原租賃開支被計入折舊開支及利息開支中，影響金額172,413,000元人民幣。除上述因素外，本集團截至2019年6月30日止六個月之息稅前利潤加折舊及攤銷為946,693,000元人民幣，同比上升79.5%，主要受收入與毛利率上升，費用率的控制及理財產品投資收益增長的影響。

### 融資(開支)／收入

本集團截至2019年6月30日止六個月之融資開支淨額為8,239,000元人民幣(2018年：融資收入1,496,000元人民幣)。融資開支淨額的增加主要由於本期集團根據2019年1月1日起生效的國際財務報告準則第16號的規定，對租賃負債確認利息費用19,833,000元人民幣。此外，由於集團的資金充足，對資金的運營管控能力也日益成熟穩健，銀行存款利息收入較上年同期增長明顯。

### 所得稅開支

本集團截至2019年6月30日止六個月之所得稅開支為185,303,000元人民幣(2018年：58,854,000元人民幣)，實際稅率為18.9%(2018年：18.0%)，扣除一次性與經營無關的損益後的實際稅率為24.8%。

### 綜合盈利指標

本集團本期銷售收入和毛利率均有所上升，費用率下降，其他收入及其他收益增加及享有按權益法入賬之投資的溢利份額大幅提升，因此截至2019年6月30日止六個月之綜合盈利指標有明顯改善。本期，本集團權益持有人應佔溢利為794,999,000元人民幣(2018年：268,569,000元人民幣)，同比上升196.0%，扣除一次性與經營無關的損益後權益持有人應佔溢利為561,468,000元人民幣，同比上升109.1%；權益持有人應佔溢利率為12.7%(2018年：5.7%)，扣除一次性與經營無關的損益後權益持有人應佔溢利率為9.0%；權益持有人應佔權益回報率為13.0%(2018年：5.1%)，扣除一次性與經營無關的損益後權益持有人應佔權益回報率為9.3%。

### 存貨撥備

本集團2019年上半年之存貨撥備政策與2018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2019年6月30日，累計計提的存貨撥備為153,090,000元人民幣(2018年12月31日：124,639,000元人民幣)。期內，由於存貨原值有所增加，存貨撥備餘額也隨之增長，但兩者均低於收入的增長率，本集團將持續關注庫齡的變化，優化庫齡結構。

## 呆賬撥備

本集團2019年上半年之呆賬撥備政策與2018年相同。對於不含重大融資成分的應收貿易款項，按照整個存續期內預期的信用損失的金額計量呆賬撥備，對於其他應收款項，根據其信用風險自初始確認後是否顯著增加，按照12個月的預期信用損失或整個存續期內的預期信用損失的金額計量呆賬撥備。

於2019年6月30日，累計計提的呆賬撥備為288,295,000元人民幣(2018年12月31日：288,444,000元人民幣)，其中，應收貿易款項累計計提的呆賬撥備為284,577,000元人民幣(2018年12月31日：284,393,000元人民幣)，其他應收款項累計計提的呆賬撥備為3,718,000元人民幣(2018年12月31日：4,051,000元人民幣)。本期撤銷不可收回應收貿易款項金額為46,000元人民幣(2018年：95,225,000元人民幣)，應收貿易款項原值下降的同時，呆賬撥備與期初餘額基本持平。

## 資金流動性及財政資源

本集團截至2019年6月30日止六個月之經營活動產生之現金淨額為1,366,159,000元人民幣(2018年：660,199,000元人民幣)。於2019年6月30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4,724,804,000元人民幣，較2018年12月31日淨增加1,053,262,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

	未經審核 截至2019年 6月30日 止六個月 千元人民幣
項目	
經營活動：	
經營活動產生之現金淨額	1,366,159
投資活動：	
淨資本性支出	(235,748)
已收利息	44,692
融資活動：	
支付租賃負債本金	(136,561)
其他融資活動產生之現金淨額	13,125
加：現金及等同現金項目匯兌收益	1,595
	<hr/>
現金及等同現金項目淨增加	<u>1,053,262</u>

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

於2019年6月30日，本集團之信貸額度為1,065,000,000元人民幣，並無未償還借貸。

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。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、贊助費和諮詢費。

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2019年6月30日及2018年12月31日，本集團並無任何在抵押中資產。

## 或然負債

於2019年6月30日，本集團並無任何重大或然負債。

## 業務回顧

近年來，伴隨著中國經濟的持續增長，國家政策的積極影響，各級政府對體育產業發展的強有力支持，以及消費者日益提高的健康意識，中國體育運動市場繼續呈現穩步增長的良好勢頭。與此同時，結合中國持續的城市化發展進程，消費者消費結構以及模式的持續改善逐漸帶動體育消費趨向更加多樣化、專業化以及精細化方向發展。針對日益細分以及愈趨成熟的消費需求，打造及鞏固李寧式體驗價值仍是我們聚焦的核心。同時，結合數字化策略手段，增強與消費者的持續互動，提供差異化消費者服務與體驗；精準把握熱點話題，進一步拉近品牌與年輕消費者群體的距離，深化消費者對品牌形象與價值的認同。期內，集團主要運營指標繼續優化，集團收入穩定增長，盈利能力持續提升。

期內，我們繼續以產品、渠道與零售運營以及供應鏈管理作為主要業務重點，貫徹「單品牌、多品類、多渠道」策略，全方位支持與深化李寧式體驗價值，為提升品牌力賦能。我們始終強調產品的專業運動屬性，並堅持以嚴謹而專業的態度進行體育運動研究和專業產品的研發設計，不斷為運動員和運動愛好者提供更好的產品體驗；不斷深化的創新能力和敏銳的市場洞察力又讓我們突破傳統，將專業運動與潮流文化相融合，為消費者提供更多的消費選擇和更精準的消費體驗。期內，我們繼續通過時裝周、「中國李寧」，以及各種跨界聯名合作等方式吸引消費者的目光，持續擴大消費者群體，品牌力和產品力得到鞏固與提升。同時，我們繼續優化渠道結構，採取多元化發展方式，釋放渠道效率；此外，我們持續優化零售運營平台，完善店舖零售運營標準，改善店舖零售效率。供應鏈方面，我們仍建立以業務需求為導向的供應鏈管理體系，同時致力於提升自有供應鏈能力。

## 最新訂貨會訂單及運營情況

以吊牌價計算，特許經銷商於2019年6月份舉辦之2020年第一季度訂貨會之李寧品牌產品訂單(不包括李寧YOUNG及中國李寧)，按年錄得10%-20%高段增長。

以去年同季度伊始已投入運營的李寧銷售點(不包括李寧YOUNG)計算，截至2019年6月30日止第二季度，整個平台之同店銷售按年錄得10%-20%中段增長。就渠道而言，零售(直接經營)渠道和批發(特許經銷商)渠道均錄得10%-20%低段增長，電子商務虛擬店舖業務按年增長為30%-40%中段。

截至2019年6月30日止第二季度，李寧銷售點(不包括李寧YOUNG)於整個平台之零售流水按年錄得20%-30%低段增長。就渠道而言，線下渠道(包括零售及批發)錄得20%-30%低段增長，其中零售渠道錄得高單位數增長及批發渠道錄得20%-30%中段增長；電子商務虛擬店舖業務錄得20%-30%高段增長。

截至2019年6月30日，於中國，李寧銷售點數量(不包括李寧YOUNG)共計6,422個，較上一季末淨增加112個，本年迄今淨增加78個。在淨增加的78個銷售點中，零售業務淨減少127個，批發業務淨增加205個。

截至2019年6月30日，於中國，李寧YOUNG銷售點數量共計872個，較上一季末淨增加57個，本年迄今淨增加79個。

### 深化「單品牌、多品類、多渠道」策略，促進渠道效率提升

#### 強化專業運動屬性，捕捉潮流文化元素，產品力與品牌力升級

期內，為進一步鞏固品牌力與產品力，我們繼續以包括籃球、跑步、訓練、羽毛球以及運動時尚在內的五大品類為核心，以專業性、功能性為基礎，強化品牌的專業運動基因；同時，針對各品類的差異化特色和消費者的個性化需求，在產品方面持續探索，注重功能性和穿著體驗的同時，不斷尋找與品牌價值相契合的時尚文化元素，為產品和品牌的發展注入活力，深化品牌價值。

在專業產品層面，期內我們繼續加強對運動科學的理解和研究，在新科技、新材料的探索和應用方面不斷投入，將其運用到產品設計中，滿足消費者對各品類功能性的差異化需求，使得我們的產品更加人性化和專業化，為運動人士提供高專業度的產品體驗，使得李寧品牌在中國主流大眾運動項目上具備更強的競爭力。

- 李寧專業籃球鞋聚焦明星款式的延續，將「空襲」、「閃擊」等核心IP更新換代，升級外觀並搭載李寧雲科技，提供專業舒適的運動體驗，獲得消費者的廣泛認可。在CBA背書的影響下，李寧專業籃球服不斷嘗試新的功能科技，結合CBA聯賽持續曝光專業籃球比賽服。推出「全明星Fanpack」系列衛衣，取得良好的市場反響。

- 針對慢跑及生活搭配的需求，延續「超輕」系列，推出「超輕十六代」跑鞋，外觀設計來源於中國古代屏風，運用簡潔的色彩搭配，簡約休閒。中底採用全新的「FOAM EVA LITE」材料，提供舒適腳感，減少能量損耗。後跟採用雙層結構，既達成透氣效果又達到後跟支撐保護。幫面搭載飛織科技，內外腰及後跟結合大面積紗線，更加輕量透氣。
- 訓練品類仍以功能運動為核心，持續推進科技平台創新，細分運動場景，增強產品體驗。針對室外運動特點，打造具備防潑水和防風效果的防護裝備，主推產品更加豐富全面。搭建全方位冰感產品體系，根據面料特點採用冰感印花和冰紗材料，覆蓋更多功能性產品。搭載「超輕」系列科技，針對跑步推出更加輕質，無負擔的產品，如超輕風衣、超輕T恤。針對女性健身愛好者，提供「健身米奇」等打動女性消費者的產品包裹，提升品牌在女性消費群體中的影響。
- 羽毛球品類持續提升功能性，兼具獨具匠心的外觀設計，產品口碑進一步升級。服裝方面，蘇迪曼杯比賽服獲得消費者的廣泛認可。球鞋方面，「RANGER 3.0」、「鋒影Pro3.0」、「音爆2.0」、「突襲SE」等高端新品隨著運動資源及賽事曝光集中發力，市場表現優異。「李寧球拍科技平台」推出「風動9000」系列產品和「能量70」系列產品。新品球拍憑借優異的產品性能和設計，上市即獲得廣大羽毛球愛好者的追捧並保持火爆的銷售勢頭。

積極研發專業產品的同時，我們還持續探索文化生活的流行趨勢，為滿足消費者的個性化穿著需求尋找靈感。期內，我們繼續與運動明星合作，將他們的個人特色與專業產品相結合，打造明星代言款，受到粉絲與運動愛好者的熱烈響應。關注年輕消費者的需求與動態，通過對流行元素的精準捕捉以及對潮流引領群體的深入研究，推出更多年輕化、個性化的產品，提升品牌在年輕消費者中的影響力。

- 韋德系列作為李寧籃球高端產品系列，專注於高品質、簡約功能及球迷文化的產品風格，受到廣大消費者的高度認可。於NBA全明星賽期間推出全新配色的「WOW-7」籃球鞋，受到球迷的關注與追捧。針對韋德退役推出「WOW-7 ONE LAST DANCE」全金紀念版本籃球鞋，獲得超預期的市場表現。
- 「BADFIVE」服裝繼續專注於打造中國街頭籃球實用主義，通過中國文化、街頭潮流及籃球態度創造中國街籃服裝，為消費者提供多元化的街頭潮流搭配。延續與「XLARGE」及「X-girl」的合作，歷經新一季的創新孵化，打造全新聯名「破舊立新」和「少女幫派」系列，傳遞街頭潮流文化與精神。

- 跑步文化方面，由專業跑鞋衍生設計出的「烈駿ACE」和「V8」在原有基礎上進行了產品升級，並全新打造「烈駿ACE1.5」和「弧ACE」系列，外觀設計更加時尚，借助現代方式演繹中國文化，通過時裝周等平台增加曝光，打造「運動+潮」的跑步文化產品形象。
- 運動時尚鞋不斷推出獨具市場吸引力的尖貨。隨著2019秋冬紐約時裝周曝光的「盤古」，集獨創性和先鋒性於一體，開闢了時尚與功能結合的全新視野，成為備受矚目的焦點。經由KOL及主流Sneaker媒體的推廣帶貨，成功吸引了年輕時尚的消費群體，並探求到女子消費群體的巨大潛力。
- 延續與迪士尼的合作，推出「米奇家族」、「星球大戰」及「玩具總動員」等系列產品。聯手國內頂級電競俱樂部「RNG」和「Newbee」，以傳統專業比賽服為靈感來源，用李寧品牌的專業運動屬性結合復古風潮對服裝進行升級演繹，推出「中國選手」概念聯名服裝。與洛杉磯潮流藝術家David Flores聯名，將李寧品牌基因注入塗鴉藝術作品，推出具有新銳視覺衝擊力的產品。

### 聚焦核心品類，全方位深化營銷資源佈局

期內，我們圍繞包括籃球、跑步、訓練、羽毛球以及運動時尚在內的五大品類深化全方位的營銷資源佈局。提煉品類特色屬性，解析個性化消費需求，營銷資源投入覆蓋多種領域。專業產品依託運動明星及專業賽事持續曝光，同時結合熱點話題造勢，擴大產品受眾。加強運動時尚產品的營銷投入，把握潮流趨勢，配合靈活多樣的數字化營銷資源，吸引年輕消費群體的關注，在時尚意見領袖的帶動下獲得更多主流消費者的認同，提升品牌形象與價值。

- 繼續整合CBA職業聯賽等專業賽事及球員資源，保持李寧品牌和產品在國內頂級專業賽場上的持續曝光。同時，李寧籃球將「3+1」街頭籃球聯賽擴大至24個城市，覆蓋17-28歲的年輕消費群體，打造街頭潮流十足的獨特籃球文化，創造產品體驗機會。針對青少年籃球培訓市場，「李寧籃球學院」項目發起「3+1」少年賽，聚焦10歲以下的青少年籃球愛好者，覆蓋合作籃球培訓機構近200家，為消費者提供專業的品牌及產品體驗。
- 結合NBA簽約球星CJ麥克勒姆的優秀賽場表現，及其代言的專業籃球產品系列，打造一系列成功的市場營銷活動。包括美國波特蘭的快閃店發售活動，以「玫瑰刺客」為主題的CJ中國行宣傳活動等，受到球迷的熱烈支持。在韋德退役年的特殊背景下，以韋德7代球鞋為核心，持續創造韋德之道系列的影響力，為「ONE LAST DANCE」產品包裹打造整合傳播活動，基於韋德退役事件創造情感共鳴和話題，線上流量與線下球迷活動結合，最終實現線上線下預售大獲成功。

- 為打破多年來國際品牌的競爭壁壘，打造李寧跑步的專業化形象，推出「李寧靚(bèng)」輕彈科技平台。通過國內外精英馬拉松運動員在上半年11場馬拉松賽事中進行產品測試和改善，助力運動員包攬青島馬拉松男子前三名和女子前兩名的獎牌，以及貴陽馬拉松男子冠軍，不斷積累成績背書的同時獲得圈內媒體和跑友的高度關注。在全球最大的青島燈光秀上展現「一靚(bèng)即發，快者勝」科技主題，成功打造青馬賽事期間的最熱話題，大範圍覆蓋跑者，提升李寧專業跑步產品的影響力和認可度，強勢刷新跑者對李寧跑步的專業體驗。
- 通過李寧CLUB會員平台，在全國五大一線城市同步啟動45場次「無界體能挑戰賽」。針對健身愛好者提供「無界」產品體驗機會，配合「無界」緩震挑戰、「無界」穩定挑戰和「無界」多功能挑戰等活動環節，讓消費者在挑戰體能極限的同時，充分體驗「無界」產品專業性能，創造產品專業口碑。頂級的專業體驗引發健身愛好者爭先參與，同時配合媒體傳播，實現產品與活動的高關注度。
- 羽毛球方面，借助與國家隊合作十週年的契機，推出「羽十俱進，敢夢敢為」的年度主題。產品方面，推出諶龍、石宇奇、鄭思維、李俊慧、黃雅瓊等羽毛球明星運動員同款球拍、球鞋，以及十週年主題球拍包，經由央視、中國體育等直播頻道高度曝光，配合渠道打造爆款產品。在國際賽事上，配合李寧羽毛球十週年主題，賽場快閃店以「冠軍工廠」造型全新亮相，後續賽事上的快閃店將延續形象統一性，深化消費者印象。
- 通過跨界合作，在產品中融入雙方品牌DNA，觸達雙方的粉絲圈層。打造聯名事件，提升品牌潮流和時尚屬性。借助雙方品牌影響力，實現跨界共贏。迪士尼聯名系列以「復古米奇」為鞋服整合主題，結合線下「321復古運動會」活動，再掀復古風潮。與世界級潮流多品類店CONCEPTS聯合舉辦線下特殊發售活動，強化品牌調性，打造潮流事件。發掘特色城市文化，打造以「少不入川」、「長安少年」為主題的區域性限定快閃店，城市底蘊與潮流文化相互碰撞，極具地域性特色的產品受到更多年輕消費者的追捧。

- 娛樂營銷深度逐步增加，利用藝人的帶貨能力，將藝人粉絲轉化為品牌粉絲，撬動粉絲經濟，直接帶動生意增長。合作明星加入林彥俊、王一博、阿雲嘎、蔡程昱等流量類藝人，並邀請熱度藝人助陣2019年巴黎時裝周，大幅提升產品曝光度和討論度。為實現圈層化傳播，在微博、微信、抖音等一線平台及小紅書等垂直社區篩選與產品調性一致的KOL資源，發佈品牌定制內容，形成KOL矩陣，製造輿論熱點，帶動消費者對品牌與產品的關注。結合產品定位，篩選合作媒體，通過與業內兼具口碑和影響力的尖端時尚潮流媒體合作，產出深度的原創內容，協助品牌樹立產品調性，觸達並擴大目標圈層消費者。

### 加速渠道多元化發展

2019年上半年，公司加速推進渠道多元化發展，在傳統商業街、百貨、運動城發展的基礎上，聚焦購物中心渠道和奧特萊斯渠道的突破。期內，公司與國內多個大型連鎖商業地產集團達成戰略型合作，在購物中心渠道重點開設多品類高效大店，並積極進行新類型渠道的探索。同時，持續關閉虧損店舖，升級改造低效店舖，優化店舖結構。此外，為持續強化銷售網絡覆蓋，優化生意結構及盈利能力，公司亦積極進行重點省份區域市場以及低層級市場的突破。

期內，李寧品牌再次登陸紐約和巴黎時裝周，通過借勢產品創新及品牌轉型，引領國潮。公司大力推進中國李寧時尚店渠道建設，以滿足高端年輕時尚潮流的客戶群體。「中國李寧」已成為眾多購物中心在新開或調整時的優先引進目標品牌之一，大力提升了品牌的渠道競爭力。

截至2019年6月30日，李寧牌(包含李寧核心品牌及李寧YOUNG)常規店、旗艦店、中國李寧時尚店、工廠店、多品牌集合店的銷售點數量為7,294個，較2018年12月31日淨增157個；經銷商62家(包括中國李寧時尚店渠道)，較2018年12月31日淨增16家。以下是截至2019年6月30日的銷售點數量細分：

李寧牌	2019年 6月30日	2018年 12月31日	變動
特許經銷商	5,043	4,838	4.2%
直接經營零售	1,379	1,506	-8.4%
李寧YOUNG	872	793	10.0%
合計	<u>7,294</u>	<u>7,137</u>	2.2%

## 李寧牌按地區劃分銷售點數量

大區	2019年6月30日			2018年12月31日			變動
	李寧 核心品牌	李寧 YOUNG	總計	李寧 核心品牌	李寧 YOUNG	總計	
北部(附註1)	3,332	614	3,946	3,269	549	3,818	3.4%
南部(附註2)	2,355	225	2,580	2,351	212	2,563	0.7%
華南部(附註3)	735	33	768	724	32	756	1.7%
<b>總計</b>	<b>6,422</b>	<b>872</b>	<b>7,294</b>	<b>6,344</b>	<b>793</b>	<b>7,137</b>	<b>2.2%</b>

附註：

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

### 優化商品及零售運營能力，提升渠道效率

2019年上半年，公司繼續致力於商品運營模式的變革以及零售運營管理能力的提升，從而改善終端渠道效率。

- 區域差異化的商品規劃。期內基本實現差異化的商品供給，同一季節為不同產品提供多種面料選擇，以適應特殊氣候區域的銷售需求，滿足區域化特點。同時，組建商品快速反應項目部，根據消費者需求打造市場缺失的商品。
- 單店訂貨項目的優化和提升。期內，在門店單店訂貨的基礎上，對人工選貨模式進行調整，公司通過消費者大數據的研究，結合數據中台的應用，進行系統智能組貨研究，逐步實現智能化單店訂貨。
- 探索高效大店零售運營標準。2019年上半年，高效大店策略在全國範圍內加速推進，公司建立高效大店運營專項項目組，升級零售運營平台，探索高效大店零售運營標準，優化店舖運營管理流程；做好標準化的高效大店產品組貨工作，通過模塊工具的設定，提升高效大店的專業和潮流度，推動運營效率的優化提升。

- 升級店舖視覺形象。配合高效大店策略，公司在店舖視覺形象方面繼續進行優化。期內，增加店舖道具器架類型，豐富不同運動、生活場景的展示方式。通過採用更具科技感的推廣物料和手法來推廣跑步、籃球、訓練產品的專業性和功能性；通過採用潮流搭配、時裝周和時尚故事包等方式進行焦點展示，提升時尚生活產品的購物體驗。進一步在店舖佈局電子屏幕，通過短視頻和平面內容更好地展示和推廣商品。
- 加強終端零售人才培養。公司著力建立和完善李寧終端員工人才培養體系，針對終端的崗位層級設計晉升通路、帶教流程及內容、線上線下課程體系和業績培訓評估考核體系，為業績發展儲備和培養零售人才。線上學習平台繼續優化，完善零售商多樣學習途徑，增加自媒體直播培訓通道，改善李寧培訓學習方法，搭建學習型零售組織。

### **加強消費者溝通互動，提升消費者體驗**

2019年上半年，公司持續重視消費者的研究，加強消費者觸達方式的改善，持續有效提升消費者零售體驗。

- 繼續推進數字化門店建設和新零售嘗試。在終端門店佈局獨立訪客、熱力動線、商品觸摸評估等數字化設備和後台計算系統，洞察門店消費者畫像，分析消費者行為和需求，關注單款商品的表現。通過大數據，對店舖的商品組貨、零售動線佈局、零售展示方式、銷售服務等作出改善決策，提升效率和業績。
- 加強營銷推廣與消費者互動。公司通過「韋德中國行」、「3+1」籃球聯賽、「萬科歡樂跑」等活動賽事，圍繞終端店舖與消費者進行互動，讓消費者增加商品接觸，促進新增會員及引流進店。通過店舖電子屏幕和平面展示、線上遊戲互動、跨界品牌合作、有吸引力的贈品開發等，展開產品在終端門店的推廣和銷售。
- 加強會員擴張和會員營銷。公司繼續圍繞以會員為核心的運營價值鏈，會員量級及銷售貢獻均實現大幅提升，通過打通線上線下全渠道會員體系，加速經銷會員體系整合。線上線下無縫結合，並互為承載平台，旨在會員端體驗順暢，利用智能化完成相關服務並與門店協同合作。

## 加強物流支持能力建設

2019年上半年公司持續建立和優化「精準、快速、高效」的物流運作體系，為零售管理提供強大的物流支持。

- 在正逆向物流和調撥流轉等環節實現全面提速，引入優質資源，配合商品管理團隊的指令，實現快速響應和靈活送達。期內，通過運作效率提升和供應鏈上下游的高度計劃協同，實現了由總倉向全國眾多門店的直配鋪貨以及快速補貨，支持公司實施高效的產品運營管理和有效的產品流轉。
- 強化物流運作對零售店鋪運營的支持。期內，重點加強對高效大店制定有針對性的物流服務和支持配合計劃，幫助高效大店提升物流運作效率，發揮整體優勢和資源，協助提升店鋪和客戶的體驗。
- 支持O2O業務的高速成長。目前所有倉都已同時具備B2B和B2C作業能力，能夠同時應對線上線下各種季節和假日的高峰銷售需求。持續完善線上線下一體化的經營模式，提升自營零售和經銷商的全渠道覆蓋，在更好滿足消費者需求的同時，提升終端產品庫存的利用率，為公司創造效益。

## 專注產品創新，升級消費體驗，電商業務持續發力

2019年上半年，李寧電商在收入及盈利能力上持續穩步增長。

期內，李寧電商在產品創造力與體驗升級方面加大投入力度。在產品創造力方面，電商平台繼續聚焦打造獨立產品線「Counterflow 一溯」系列，將產品定位為中高價位的兼具街頭潮流與中國文化特色的運動鞋服，並致力於將其發展為業界最具文化故事渲染能力的獨立產品線。期內，「Counterflow 一溯」系列的產品口碑持續提升，消費者認同逐漸增強。同時，李寧電商積極配合集團的核心戰略項目，如「中國李寧」、紐約／巴黎時裝周等，話題營銷造勢配合線上同步售賣，鞏固生意貢獻並擴大消費者認可。

在體驗升級方面，李寧電商持續投入視覺內容、營銷策劃、店鋪體驗等方面，運用大數據手段將不同產品及用戶群體精準定位，把握多樣性消費需求，全面提升用戶進店體驗。同時，通過微信小程序和直播等新潮方式吸引更多消費者，升級消費體驗，增強用戶粘性。

展望未來，李寧電商將持續在產品創新及營銷體驗方面尋求突破，深耕市場的差異化和具象化需求，進一步擴大在消費者中的影響力。

## 持續推進「因需而動」的供應鏈優化

2019年上半年，配合公司業務發展需求，公司繼續加強供應鏈反應的速度和彈性，強調「因需而動」，多層面多維度地對供應鏈資源進行優化梳理，建立以業務為導向的精準、快速的供應鏈體系，打造良性的動態供應鏈管理。

- 期內，公司繼續以整體生意佈局及產品的差異化需求為出發點，結合供應商自身優勢，加大暢銷品的快速生產開發。同時，穩步推進自動化項目，實現自動化、智能化、標準化的生產方式，進一步提高生產效率。
- 公司繼續加大產品創新研發投入，提高產品專業屬性和運動表現，加強產品品質管理，注重提升產品做工及細節，改善產品舒適度，提升穿著體驗感。與供應商建立質量管理共同體，從生產環節控制風險。
- 在成本管理方面，公司嚴格控制成本，並將成本管理活動從產品設計開發貫穿至生產的各個環節，有效控制採購成本，提升產品性價比，讓消費者直接受益。同時，公司繼續加強在勞工、職業健康和環境保護領域的要求，以保證可持續性發展。
- 同時，為保障新業務的快速成長，公司以業務發展的多樣化需求為出發點，以提升效率和提高產品力為目標，對供應商資源進行優化匹配，完善供應鏈資源網絡佈局。期內，公司繼續投入於自有供應鏈體系的建設，於廣西省南寧市租賃的鞋產品生產廠已經正式投產，目標將行業內的核心能力逐步沉澱在李寧體系內，提升自有供應鏈管理和研發技術知識應用的能力。

## 新業務發展

### 李寧YOUNG

2019年上半年，李寧YOUNG繼續在產品開發、供應鏈搭建、渠道發展、品牌形象樹立等方面有序推進，並取得了階段性的成果。

- 產品方面進行品類拓展與細分，推動產品層級劃分和產品結構的精準化。期內，針對區域氣候特點擴展符合當地氣候的適銷產品，並引入針對高層級兒童體育訓練的專業產品，力求滿足更多消費需求，增加生意機會。把握市場潮流趨勢，與長隆度假區和迪士尼推出聯名款，並繼續發展「中國李寧」童裝系列產品線，提升品牌影響力。同時，產品科技和材料不斷優化，期內推出「夏季高織高密長絨棉」、「單嚮導濕」、「蜂巢緩震」等新的產品科技；材料方面陸續引入針對兒童及潮流產品的特殊材料，逐步提升柔軟、抗皺、耐磨等產品性能，提升穿著體驗，樹立良好的產品口碑。

- 佈局優質供應鏈資源，搭建童裝業務專屬的供應鏈體系。期內，將產品開發、設計、成本等生產環節進行整合，優先將優質供應鏈資源匹配到核心及暢銷款式，保證產品質量，優化生產流程，促進效率提升。
- 渠道建設方面，繼續加速市場拓展，同時優化調整市場佈局。分析不同渠道、層級市場和商圈的進駐策略及優勢，根據區域市場和戰略客戶的差異化發展投放相應的渠道政策及資源，以實現渠道建設的精準化。線上渠道繼續與綜合類電商平台母嬰頻道合作，同時開發垂直電商客戶，入駐專業母嬰線上平台，並嘗試通過社區電商打造爆款。
- 市場營銷方面，繼續完善自有的數字營銷矩陣，包括官方微博、微信及抖音賬號，同時借助母嬰圈KOL、運動達人、明星名人、合作夥伴等宣傳渠道，實時傳遞品牌動態、新品上市等訊息，並與消費者保持互動，增強用戶黏性。除線上推廣外，在全國範圍內舉行重點店鋪的開業慶典、節慶促銷及會員活動，並通過參與「韋德中國行」、舉辦時裝秀或趣味運動會、聯合國內大型樂園跨界營銷、贊助青少年運動賽事等方式，加強品牌傳播和產品推廣力度。

截至2019年6月30日，李寧YOUNG業務已覆蓋31個省份，共有店鋪872間。未來，我們仍將以產品為核心，深挖市場需求，加強品類規劃，並在渠道、零售運營、供應鏈等方面持續發力，形成從產品規劃到消費者買單的生態閉環，促進生意增長和效率提升，持續打造品牌核心價值。

### **DANSKIN品牌**

2016年10月，李寧公司宣佈攜手美國專業舞蹈運動品牌Danskin，獨家經營該品牌在中國大陸及澳門地區的業務。品牌聚焦於高顏值的女子運動產品，同時強調專業運動屬性，針對女性消費群體，賦予產品更多時尚與設計感。

2019年，Danskin品牌經過2018年業務發展的沉澱與積累，將主營業務戰略聚焦於中高端的專業女子瑜伽產品及部分女子健身產品，渠道發展以一二線城市為主，均採用直營模式。品牌繼續加強產品設計研發升級及供應鏈的優化，發掘具備較強市場競爭力的核心產品，促進店鋪效率提升。

未來，在提升單店盈利的基礎上，品牌將聚焦於數字化營銷，借助社交媒體等多樣化宣傳手段，加大線上推廣和營銷，宣傳品牌及核心產品，力求向更多消費者推廣具有高附加值的女子運動產品及瑜伽文化。

### **人力資源**

2019年上半年基於公司的戰略重點，配合業務需求制定針對性人力資源策略，持續優化組織、激勵、人才管理、企業文化體系。

- 在組織發展方面，建立和完善新品類和新渠道組織，加強供應鏈研發組織能力，持續完善童裝業務和電商業務組織。
- 在人才管理方面，積極發現和引入推動變革的人才，培養規劃、設計、研開發人員能力，儲備後備人才，並確保人才工作高效。
- 在薪酬方面，持續提升關鍵崗位薪酬的市場競爭力，增加各項及時短期激勵措施，以鼓勵員工創造良好業績，激勵核心人才。
- 在文化體系方面，持續優化福利項目、職業發展制度，加強僱主品牌建設，提高員工的榮譽感和敬業度。

未來，將圍繞集團「單品牌、多品類、多渠道」的戰略規劃，改善運營效率、提升盈利能力的目標，加強組織績效表現和人才梯隊建設。在有效管理人力資源投入的同時，持續增強組織能力，提升人員整體績效表現，以充分支持公司的戰略目標。

於2019年6月30日，本集團有僱員3,495名(2018年12月31日：2,412名)。其中集團總部及零售子公司僱員3,330名，含廣西南寧鞋產品生產廠淨增僱員969名(2018年12月31日：2,233名)，及其他附屬公司僱員165名(2018年12月31日：179名)。

## 前景展望

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

- 產品方面，我們將繼續創新，將專業運動和潮流文化相結合，吸引更多消費者群體，擴大品牌影響力；加強運動科學相關的研究與開發，用創新科技為專業運動賦能；注重潮流文化的發掘和解讀，尋找契合品牌DNA的潮流元素，提升專業運動產品的時尚屬性，打造更多明星產品；精準把握時下熱點，創造並帶動話題，增強與消費者的互動體驗，深化品牌認同感和忠誠度，提升品牌價值；
- 渠道方面，我們將繼續提升渠道效率，推進渠道多元化發展及高效大店策略的落實，同時持續關閉整改虧損及低效店鋪，優化渠道結構；
- 持續構建和優化零售運營平台和供應鏈管理體系仍是重點工作之一。繼續優化店面零售體驗，推進店鋪運營標準化，改善店務管理能力，提升店內消費體驗；繼續探索新零售業務，完善線上線下一體化的經營模式；同時，我們將繼續提升自有供應鏈管理和研發技術知識應用的能力；

- 我們仍將繼續推進數字化策略的發展，進一步鞏固全方位的營銷佈局。把握市場熱點及話題動向，靈活開展線上線下多渠道營銷，進一步提升銷售效率，鞏固並促進生意機會；
- 新業務方面，我們仍聚焦以單店盈利能力的提升為基礎，將資源合理及謹慎地運用於開拓商機及市場潛力，為公司長遠發展盈利增長培育新機遇。

近年來，國家頻頻出台利好政策以支持體育產業的發展。同時，國民經濟增長帶動的消費升級正在潛移默化中轉變著人們的消費觀念，越來越多的消費者開始重視產品創新與品牌價值。在消費觀念日趨成熟的進程下，民眾的消費需求更加精細和多元，市場對於品牌力與產品力的考驗正逐漸加深。為更好地適應行業發展及市場趨勢，在行業競爭中發揮出獨有的品牌特色和價值，我們將繼續以產品為核心，堅持專業性，深耕品牌力和李寧式體驗價值，為公司的長遠發展提供充足的動力。未來，我們仍將主要資源投入到運動知識學習、科技研發和打造李寧品牌體驗上，積極尋找及拓展更多業務發展空間。

## 購買、出售或贖回本公司股份

於截至2019年6月30日止六個月，本公司概無贖回其任何股份。除由本公司採納的限制性股份獎勵計劃（「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期內購買或出售本公司任何股份。

## 報告期後事項

於2019年6月30日後及直至本公告日期，本集團並無任何根據香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）須予以披露的重大事項。

## 企業管治

除守則條文第A.2.1條外，本公司於2019年1月1日至2019年6月30日期間一直遵守上市規則附錄十四所載之《企業管治守則》的所有守則條文（「守則條文」）。

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並不應由一人同時擔任。於截至2019年6月30日止六個月期間，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，本公司執行主席兼代理行政總裁李寧先生在此段期間內履行行政總裁的職責。由於主席及行政總裁的職位現時均由李寧先生擔任，因此有關職位並無分開。儘管如此，董事會相信，由李寧先生出任執行主席兼代理行政總裁，能為本集團提供穩健一致之領導，並尤其有利於本集團規劃及執行業務策略。董事會亦相信，現行安排整體對本公司及其股東有利。

本公司已採納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》（「標準守則」）作為董事進行證券交易的操守守則。經本公司作出特定查詢後，所有本公司董事均確認在截至2019年6月30日止六個月內已遵守標準守則所載的規定準則。

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、風險管理、內部監控及財務報告事宜，包括審閱截至2019年6月30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委聘準則第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」，對本集團截至2019年6月30日止六個月的中期財務資料進行審閱。羅兵咸永道會計師事務所已確認，按照他們的審閱，並無發現任何事項致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  
李寧  
執行主席兼  
代理行政總裁

香港，2019年8月13日

於本公告日期，本公司的執行董事為李寧先生和李麒麟先生；本公司的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。