

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)

截至二零零八年十二月三十一日止年度之 全年業績公告

二零零八年全年業績摘要

- 收入增長53.8%至6,690.1百萬元人民幣
- 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)上升57.0%至1,070.5百萬元人民幣
- 權益持有人應佔溢利增長52.3%至721.3百萬元人民幣
- 權益持有人應佔溢利率為10.8%
- 每股基本盈利增長51.9%至69.63分人民幣
- 建議派發末期股息每股普通股11.14分人民幣
- 李寧牌零售店舖達6,245間，淨增加1,012間

全年業績

李寧有限公司（「本公司」）董事會（「董事會」）欣然宣布本公司及其附屬公司（統稱「本集團」）截至二零零八年十二月三十一日止年度之經審核綜合業績連同二零零七年的比較數字如下：

綜合資產負債表

於二零零八年十二月三十一日

	附註	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備		629,305	340,036
土地使用權		324,764	25,008
無形資產		329,035	87,834
收購附屬公司預付款項		—	66,588
遞延所得稅資產		69,441	29,601
其他非流動資產		166,440	57,985
非流動資產總額		1,518,985	607,052
流動資產			
存貨		650,715	513,947
應收貿易款項	4	1,090,576	684,727
其他應收款項及預付款項		182,938	114,071
受限制之銀行存款		105,675	—
存放於銀行之定期存款		—	11,167
現金及等同現金項目		788,040	849,887
流動資產總額		2,817,944	2,173,799
資產總額		4,336,929	2,780,851

	附註	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 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		110,323	110,023
股份溢價		200,758	352,830
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(84,118)	(44,089)
其他儲備		257,610	211,889
保留溢利			
— 擬派末期股息／末期及特別股息	11	115,941	176,915
— 其他		1,295,899	937,033
		<u>1,896,413</u>	<u>1,744,601</u>
少數股東權益		192,535	—
		<u>2,088,948</u>	<u>1,744,601</u>
權益總額			
負債			
非流動負債			
應付特許使用費		81,997	57,604
遞延所得稅負債		79,141	1,217
		<u>161,138</u>	<u>58,821</u>
非流動負債總額			
流動負債			
應付貿易款項	5	863,470	490,417
其他應付款項及應計費用		541,865	340,577
應付特許使用費 — 即期部分		28,747	13,234
當期所得稅負債		45,281	33,201
借貸		607,480	100,000
		<u>2,086,843</u>	<u>977,429</u>
流動負債總額		<u>2,086,843</u>	<u>977,429</u>
負債總額		<u>2,247,981</u>	<u>1,036,250</u>
權益及負債總額		<u>4,336,929</u>	<u>2,780,851</u>
流動資產淨值		<u>731,101</u>	<u>1,196,370</u>
資產總額減流動負債		<u>2,250,086</u>	<u>1,803,422</u>

綜合收益表

截至二零零八年十二月三十一日止年度

	附註	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
收入	3	6,690,073	4,348,747
銷售成本	7	<u>(3,469,699)</u>	<u>(2,265,901)</u>
毛利		3,220,374	2,082,846
經銷成本	7	(1,883,206)	(1,221,619)
行政開支	7	(441,842)	(282,357)
其他收入	6	<u>64,887</u>	<u>30,985</u>
經營溢利		960,213	609,855
融資收入	8	11,691	13,901
融資成本	8	<u>(42,666)</u>	<u>(5,224)</u>
融資(成本)/收入淨額	8	<u>(30,975)</u>	<u>8,677</u>
除所得稅前溢利		929,238	618,532
所得稅開支	9	<u>(201,938)</u>	<u>(144,535)</u>
年內溢利		<u>727,300</u>	<u>473,997</u>
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		721,267	473,606
少數股東權益		<u>6,033</u>	<u>391</u>
		<u>727,300</u>	<u>473,997</u>
本公司權益持有人應佔溢利 之每股盈利(分人民幣)			
—基本	10	<u>69.63</u>	<u>45.83</u>
—攤薄	10	<u>68.64</u>	<u>45.09</u>
中期股息、特別股息及擬派末期股息	11	<u>516,743</u>	<u>236,403</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。年內,本公司收購於中國註冊成立的上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」)57.5%股權。紅雙喜及其附屬公司主要於中國從事生產、研發、市場推廣及銷售體育器材。

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上市。

除特別註明外,此等綜合財務報表以人民幣呈報。本公司董事會(「董事會」)於二零零九年三月十八日批准刊發此等綜合財務報表。

2. 編製基準

本集團之綜合財務報表乃根據國際財務報告準則按歷史成本法編製。

3. 收入及分部資料

收入包括銷售貨品之發票值,已扣除增值稅、回佣及折扣。

首要申報方式 – 業務分部

本集團擁有本身之品牌,並主要經營單一業務分部,即品牌發展、設計、製造、零售及分銷體育相關鞋類、服裝、器材及配件。

次要申報方式 – 地區分部

於截至二零零七年及二零零八年十二月三十一日止兩個年度,本集團之資產、負債、資本開支及業務主要位於中國。由於本集團來自中國以外市場之收入及經營溢利貢獻均少於5%,故此並無呈列有關地區分部之分析。

4 應收貿易款項

	於十二月三十一日	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
應收賬款	1,055,171	639,604
應收票據	40,710	49,932
	<u>1,095,881</u>	<u>689,536</u>
減：應收款項減值撥備	(5,305)	(4,809)
	<u>1,090,576</u>	<u>684,727</u>

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於各結算日之應收貿易款項賬齡分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
零至30天	382,364	378,180
31至60天	301,836	115,471
61至90天	257,281	108,315
91至180天	149,095	82,761
181至365天	2,708	2,365
365天以上	2,597	2,444
	<u>1,095,881</u>	<u>689,536</u>

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。於各結算日之應付貿易款項之賬齡分析如下：

	於十二月三十一日	
	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
零至30天	652,739	424,189
31至60天	175,007	52,489
61至90天	27,587	6,624
91至180天	1,506	5,362
181至365天	3,618	1,209
365天以上	3,013	544
	<u>863,470</u>	<u>490,417</u>

6. 其他收入

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
政府補助(附註a)	64,887	30,822
其他	—	163
	<u>64,887</u>	<u>30,985</u>

附註：

- (a) 截至二零零八年十二月三十一日止年度，本集團取得中國多個地方政府之補助為64,887,000元人民幣(二零零七年：30,822,000元人民幣)。上述政府補助中約8,977,000元人民幣(二零零七年：無)是本集團因以中國境內一家子公司產生的利潤進行再投資而收到的稅收返還。

7 按性質列示開支

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	3,274,036	2,109,676
物業、機器及設備折舊	77,482	52,041
土地使用權及無形資產攤銷	32,821	19,868
廣告及市場推廣開支	1,171,175	695,559
董事及僱員福利開支	472,415	325,947
有關土地及樓宇之經營租約租金	212,760	125,747
研究及產品開發開支	177,444	138,501
運輸及物流開支	109,879	73,827
計提應收貿易款項減值撥備	1,477	2,874
撇減存貨至可變現淨值	16,447	24,618
核數師酬金	4,150	3,700
管理諮詢費	50,999	36,280
差旅費及業務招待費	105,019	73,290
其他開支	88,643	87,949
	<u>5,794,747</u>	<u>3,769,877</u>

8. 融資收入及成本

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
銀行結餘及存款之利息收入	11,691	11,147
外幣匯兌收益淨額	—	2,754
融資收入	11,691	13,901
貼現攤銷 — 應付特許使用費	(5,339)	(4,897)
銀行借貸利息開支	(33,921)	(327)
外幣匯兌虧損淨額	(3,406)	—
融資成本	(42,666)	(5,224)
融資(成本)/收入淨額	(30,975)	8,677

9. 所得稅

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
當期所得稅		
— 香港利得稅 (附註b)	773	1,808
— 中國企業所得稅 (附註c)	240,272	158,656
	241,045	160,464
遞延所得稅	(39,107)	(15,929)
	201,938	144,535

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，本公司無須繳付收入、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公司法註冊成立，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。
- (b) 截至二零零八年十二月三十一日止年度，香港利得稅乃根據來源於香港之估計應課稅溢利按16.5%之稅率(二零零七年：17.5%)作出撥備。
- (c) 中國企業所得稅撥備乃根據本集團現時屬下各公司之應課稅收入按25%(二零零七年：33%)法定稅率計算，惟本公司若干附屬公司乃根據有關中國稅務法則及規定按18%之優惠稅率繳稅。

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年內已發行普通股扣除就限制性股份獎勵計劃持有股份之加權平均數計算。

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利	<u>721,267</u>	<u>473,606</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>1,035,916</u>	<u>1,033,343</u>
每股基本盈利 (分人民幣)	<u>69.63</u>	<u>45.83</u>

攤薄

每股攤薄盈利乃按調整已發行普通股之加權平均數以假設全數兌換具潛在攤薄影響之普通股計算。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之幣值按公平值（按本公司股份之本年度平均市值計算）所能收購之股份及未歸屬獎勵股份數目。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普通股數目，詳情如下：

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 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>721,267</u>	<u>473,606</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>1,035,916</u>	<u>1,033,343</u>
就購股權及獎勵股份作出調整 (千股)	<u>14,876</u>	<u>16,974</u>
每股攤薄盈利之普通股之加權平均數 (千股)	<u>1,050,792</u>	<u>1,050,317</u>
每股攤薄盈利 (分人民幣)	<u>68.64</u>	<u>45.09</u>

11. 股息

	二零零八年 千元人民幣	二零零七年 千元人民幣
已派付中期股息每股普通股9.63分人民幣 (二零零七年: 5.76分人民幣)	99,733	59,488
已派付特別股息每股普通股28.9分人民幣 (二零零七年: 9.13分人民幣)	301,069	94,513
擬派末期股息每股普通股11.14分人民幣 (二零零七年: 7.96分人民幣)	115,941	82,402
	<u>516,743</u>	<u>236,403</u>

董事會於二零零八年三月十八日建議派發截至二零零七年十二月三十一日止年度之末期股息每股普通股7.96分人民幣和特別股息每股普通股9.13分人民幣。

董事會於二零零八年十一月二十七日宣派特別股息每股普通股28.9分人民幣。

董事會於二零零九年三月十八日建議派發截至二零零八年十二月三十一日止年度之末期股息每股普通股11.14分人民幣，合共115,941,000元人民幣。此次擬派發股息並未作為應付股息反映於此財務報表中，但將列為截至二零零九年十二月三十一日止年度可供分派儲備之分配。

12. 業務合併

於二零零八年七月二十一日，本集團完成收購紅雙喜57.5%的股權，總代價為361,455,000元人民幣。紅雙喜及其附屬公司為於中國註冊成立之公司，主要從事生產、研發、市場推廣及銷售體育器材。於二零零八年八月，本集團收到紅雙喜有關紅雙喜之收購前溢利之股息約20,204,000元人民幣。收購紅雙喜57.5%股權之總代價（包括有關收購之直接費用）約為341,251,000元人民幣。

所收購業務於二零零八年七月二十一日至二零零八年十二月三十一日期間為本集團貢獻收入205,140,000元人民幣及純利12,616,000元人民幣。倘收購於二零零八年一月一日已經發生，本集團之收入則為6,902,040,000元人民幣，及分配前溢利為763,693,000元人民幣。此等金額是利用本集團的會計政策，並透過調整該附屬公司的業績以反映假設對物業、機器及設備和無形資產的公平值調整在二零零八年一月一日起已經應用而應已扣除的額外折舊和攤銷，連同其後的稅務影響而計算。

所收購資產淨值及商譽之詳情如下：

	千元人民幣
收購總代價	341,251
已收購之可予識別資產淨值之公平值	<u>(234,412)</u>
商譽	<u>106,839</u>

以上商譽歸因於紅雙喜於體育器材市場之強大地位及盈利能力。

13. 結算日後事項

於二零零九年一月十九日，根據本公司首次公開售股後購股權計劃，本公司董事及本集團其他合資格參與者分別獲授予可按行使價每股11.37港元認購本公司6,363,200股及7,749,000股普通股之購股權。

末期股息

董事會建議派發截至二零零八年十二月三十一日止年度之末期股息每股普通股11.14分人民幣。該建議派發之股息須待本公司股東在二零零九年五月十五日舉行之股東周年大會（「股東周年大會」）上通過，方可作實，並將按二零零九年五月十五日之中國人民銀行所報人民幣兌港元的官方基準匯率換算成港元派發。待股東批准後，末期股息將於二零零九年五月二十五日或前後派付予於二零零九年五月十五日登記在本公司股東名冊上之股東。

連同中期股息每股普通股9.63分人民幣以及特別股息每股普通股28.9分人民幣，截至二零零八年十二月三十一日止年度之總股息為每股普通股49.67分人民幣（二零零七年：22.85分人民幣）。

截止過戶日期

為確定享有末期股息以及出席股東周年大會並在會上投票的權利，本公司將於二零零九年五月十四日（星期四）至二零零九年五月十五日（星期五）（首尾兩日包括在內）暫停辦理股份過戶手續。如欲符合資格以獲派末期股息以及有權出席股東周年大會並在會上投票，所有過戶文件連同有關股票須於二零零九年五月十三日（星期三）下午四時三十分前送達本公司之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

二零零八年，宏觀經濟形勢發生巨大變化。一方面，由美國次按危機引發了席捲全球的金融危機，這場危機不可避免地波及到中國經濟，中國經濟持續增長外部因素的不確定性加大；同時，受國內消費物價指數持續走高、股市下挫、發生重大自然災害等因素影響，消費者信心接踵受到打擊。另一方面，中國國民人均收入仍保持較高速度增長，體育用品行業亦受惠於北京奧運會的熱度。在此動盪複雜的經濟環境下，本集團謹慎面對變化與挑戰，

立足於增強自身實力，不斷鞏固提高核心競爭能力，把握北京奧運會契機，繼續在二零零八年達成優秀業績表現。

財務回顧

本集團於二零零八年度之主要業績及財務指標呈列如下：

	截至十二月三十一日止年度		變動 (%)
	二零零八年	二零零七年	
收益表項目(經審核)			
<i>(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)</i>			
收入	6,690,073	4,348,747	53.8
毛利	3,220,374	2,082,846	54.6
經營溢利	960,213	609,855	57.4
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)	1,070,516	681,764	57.0
權益持有人應佔溢利	721,267	473,606	52.3
每股基本盈利(分人民幣)(附註1)	69.63	45.83	51.9

截至十二月三十一日止年度
二零零八年 二零零七年

主要財務比率(經審核)

盈利能力比率

毛利率(%)	48.1	47.9
經營溢利率(%)	14.4	14.0
實際稅率(%)	21.7	23.4
權益持有人應佔溢利率(%)	10.8	10.9
權益持有人應佔權益回報率(%)	39.6	30.1

資產效率比率

平均存貨周轉期(天)(附註2)	61	70
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註3)	48	53
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註4)	69	69

二零零八年 二零零七年
十二月 十二月
三十一日 三十一日

資產比率

負債對權益比率(%) (附註5)	118.5	59.4
每股資產淨值(分人民幣)	201.51	168.53

附註：

- 每股基本盈利乃根據年內權益持有人應佔溢利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。

2. 平均存貨周轉期(天)乃按存貨之年初及年末平均結餘除以銷售成本再乘以365天計算。
3. 平均應收貿易款項周轉期(天)乃按應收貿易款項之年初及年末平均結餘除以收入再乘以365天計算。
4. 平均應付貿易款項周轉期(天)乃按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天計算。
5. 負債對權益比率乃按年末負債總值除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。

收入

本集團二零零八年度之銷售收入達6,690,073,000元人民幣，較二零零七年增長53.8%，其中包括年內新加入本集團品牌組合的紅雙喜品牌和Lotto(樂途)品牌的收入。

按品牌和產品種類劃分之收入明細

	截至十二月三十一日止年度				收入增長 (%)
	二零零八年		二零零七年		
	千元人民幣	佔總收入 百分比	千元人民幣	佔總收入 百分比	
李寧牌					
鞋類	2,917,788	43.6	1,823,140	41.9	60.0
服裝	3,097,695	46.3	2,151,557	49.5	44.0
配件	338,755	5.1	269,690	6.2	25.6
總計	<u>6,354,238</u>	<u>95.0</u>	<u>4,244,387</u>	<u>97.6</u>	<u>49.7</u>
其他品牌*					
鞋類	43,878	0.7	35,928	0.8	22.1
服裝	81,809	1.2	66,038	1.5	23.9
配件#	210,148	3.1	2,394	0.1	8,678.1
總計	<u>335,835</u>	<u>5.0</u>	<u>104,360</u>	<u>2.4</u>	<u>221.8</u>
整體					
鞋類	2,961,666	44.3	1,859,068	42.7	59.3
服裝	3,179,504	47.5	2,217,595	51.0	43.4
配件#	548,903	8.2	272,084	6.3	101.7
總計	<u>6,690,073</u>	<u>100.0</u>	<u>4,348,747</u>	<u>100.0</u>	<u>53.8</u>

* 包括AIGLE(艾高)、Z-DO(新動)、紅雙喜和Lotto(樂途)。

包括紅雙喜品牌的器材銷售收入。

本集團核心品牌李寧牌的銷售業績佔總收入95.0%，達6,354,238,000元人民幣，較二零零七年增長49.7%，其中鞋類產品增長最為顯著，較二零零七年增長60.0%，服裝產品錄得44.0%增長，配件產品則錄得25.6%增長。收入增長主要來自(i)整合營銷能力的提升；(ii)各層級市場店效的持續增長；(iii)銷售渠道覆蓋的不斷擴大；(iv)更貼合細分市場與消費者偏好的產品研發和設計；以及(v)從整合產品規劃設計及至物流效率改進等各方面持續提升供應鏈效率。此外，在北京奧運會影響下，市場整體消費氛圍旺盛，有利推動各類產品銷量的增長。

AIGLE(艾高)牌、Z-DO(新動)牌、紅雙喜牌和Lotto(樂途)牌於年內銷售合共335,835,000元人民幣，佔集團總收入5.0%。上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」)自二零零八年七月二十一日起成為本公司持有57.5%股權的附屬公司，有關特許Lotto(樂途)產品的特許協議則於二零零八年七月三十一日簽訂。

各銷售渠道佔收入之百分比

	截至十二月三十一日止年度	
	二零零八年 佔總收入 百分比	二零零七年 佔總收入 百分比
李寧牌		
中國市場		
銷售予特許經銷商	82.0	80.0
直接經營零售店舖銷售	12.2	16.8
國際市場	0.8	0.8
其他品牌*		
中國市場	4.7	2.4
國際市場	0.3	—
總計	100.0	100.0

* 包括AIGLE(艾高)、Z-DO(新動)、紅雙喜和Lotto(樂途)。

本集團旗下產品的主要銷售渠道為特許經營，亦通過直接經營之零售店舖銷售李寧牌和其他品牌產品。

按地區劃分之收入明細

	附註	截至十二月三十一日止年度				收入增長 (%)
		二零零八年		二零零七年		
		千元人民幣	佔總收入 百分比	千元人民幣	佔總收入 百分比	
李寧牌						
中國市場						
東部	1	2,556,346	38.2	1,700,074	39.1	50.4
北部	2	2,599,215	38.9	1,613,568	37.1	61.1
南部	3	1,146,181	17.1	897,756	20.6	27.7
國際市場		52,496	0.8	32,989	0.8	59.1
其他品牌*						
中國市場		314,405	4.7	104,360	2.4	201.3
國際市場		21,430	0.3	—	—	不適用
總計		6,690,073	100.0	4,348,747	100.0	53.8

* 包括AIGLE(艾高)、Z-DO(新動)、紅雙喜和Lotto(樂途)。

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、廣西、福建、海南、四川、重慶、貴州、雲南及西藏。

根據市場研究，二、三線市場乃中國最具增長潛力之市場。年內，本集團二、三線市場網點覆蓋及店效均增長顯著，帶動該等市場收入貢獻佔比提升。

銷售成本及毛利

本集團二零零八年度之銷售成本為3,469,699,000元人民幣(二零零七年：2,265,901,000元人民幣)，整體銷售毛利率為48.1%(二零零七年：47.9%)。年內，在物價指數飆升、市場競爭激烈的情況下，本集團通過合理控制成本，同時隨著品牌競爭力的提升，採取合理的定價策略，穩定維持毛利率水平。

經銷成本及行政開支

本集團二零零八年度之經銷成本為1,883,206,000元人民幣(二零零七年: 1,221,619,000元人民幣), 佔總收入28.1%(二零零七年: 28.1%)。基於品牌推廣和渠道拓展需要, 以及受運輸物流市場成本上升影響, 年內廣告、贊助及市場推廣費用、店舖裝修費以及運輸物流費等開支均有較高增長; 同時由於新開設旗艦店, 店舖租金亦有較大升幅。然而, 有賴於有效的開支管理、營銷人員薪金及福利費用增長平穩、折舊及其他日常費用等保持穩定, 整體經銷成本佔總收入比持平。

二零零八年度之行政開支為441,842,000元人民幣(二零零七年: 282,357,000元人民幣), 主要包括董事及員工成本、管理諮詢費用、基礎研發費用、辦公室租金、資產減值準備、折舊及攤銷以及各類日常費用。行政開支佔本集團總收入6.6%, 較二零零七年6.5%上升0.1個百分點。由於集團業務快速發展和戰略需要, 以及持續加大的研發力度, 本集團年內在人力資源及管理諮詢方面加大了投入。隨著市場價格的上升, 辦公室租金、印花稅費以及其他各類日常費用等也有所增長。

經營溢利

本集團二零零八年度之經營溢利為960,213,000元人民幣, 較二零零七年609,855,000元人民幣增長57.4%。本集團二零零八年之經營溢利率為14.4%, 較二零零七年14.0%增長0.4個百分點, 主要獲益於穩定的產品毛利率以及有效的開支管理。

所得稅開支

本集團二零零八年度之所得稅開支為201,938,000元人民幣(二零零七年: 144,535,000元人民幣), 實際稅率為21.7%(二零零七年: 23.4%)。

存貨撥備

本集團二零零八年之存貨撥備政策與二零零七年相同。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, 即按其差額計提存貨撥備。

於二零零八年十二月三十一日, 累計計提的存貨撥備為68,151,000元人民幣(二零零七年: 51,487,000元人民幣)。

呆賬撥備

本集團二零零八年之呆賬撥備政策與二零零七年相同。

於二零零八年十二月三十一日，累計計提的呆賬撥備為5,305,000元人民幣(二零零七年：4,809,000元人民幣)。

資金流動性及財政資源

本集團二零零八年度之經營活動現金淨流入為698,967,000元人民幣(二零零七年：392,924,000元人民幣)。於二零零八年十二月三十一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788,040,000元人民幣，較二零零七年十二月三十一日淨減少61,847,000元人民幣。該減少由以下各項組成：

項目	截至二零零八年 十二月三十一日止年度 千元人民幣
經營活動產生之現金淨流入	698,967
淨資本性支出	(249,519)
收購紅雙喜之款項	(175,102)
派付股息	(591,141)
銀行借貸所得淨額	425,380
其他現金淨流出	<u>(170,432)</u>
現金及等同現金項目淨減少	<u><u>(61,847)</u></u>

本集團一向採取審慎的資金管理，流動資金充裕，並同時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。於二零零八年十二月三十一日，本集團可動用之備用銀行信貸總額為1,028,370,000元人民幣，其中未償還銀行借貸已佔用607,480,000元人民幣。未償還銀行借貸對權益持有人應佔權益比率為32.0%(二零零七年：5.7%)。

年內，本集團並無利用掉期安排以對沖利率風險。

外匯風險

本集團主要在中國境內經營，大部分交易均以人民幣結算。本集團有少量現金及銀行存款以港元、美元或歐元計值，本公司宣派股息時亦以港元派付。此外，本集團以美元或歐元支付若干特許使用費和贊助費，以港元支付若干銀行借貸。

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

於二零零八年十二月三十一日，本集團有賬面淨值為45,469,000元人民幣的樓宇(二零零七年:無)和賬面淨值為79,525,000元人民幣的土地(二零零七年:無)用於抵押以獲取銀行借貸。

或然負債

於二零零八年，本集團就一家關聯公司本金為5,400,000元人民幣的銀行借款提供財務擔保。於二零零八年十二月三十一日，該擔保的金額為5,400,000元人民幣。本集團並無其他重大或然負債。

經營回顧

二零零八年是本公司繼二零零四年於香港聯合交易所有限公司上市後首五年戰略計劃的最後一年。回顧過去五年，本集團選擇了以戰略為導向和能力成長為基礎的模式，堅持品牌營銷資源投入、推進以鞋品類為主體的發展策略、持續對核心業務流程進行梳理和優化，並以此為基礎不斷加強產品設計與開發力量，堅持品牌整合營銷能力的建設。同時，公司人力資源管理能力、戰略管理能力與信息化管理能力也得到長足進步，有效支持了集團發展。

於二零零八年，本集團積極透過整合營銷及品牌推廣、產品研發、銷售渠道拓展以及供應鏈管理各方面的舉措，全面支持鞏固李寧品牌核心業務持續快速增長，同時致力構建多品牌架構，開拓新業務。

品牌營銷及推廣

過去幾年，特別是二零零八年，本集團整合營銷能力得到顯著提升，形成了以營銷主題為核心進行市場、產品、零售的組合式營銷能力。李寧品牌奧運營銷項目的成功運作也成為本集團整合營銷能力的一次集中體現。年內，李寧品牌抓緊北京奧運會的契機，通過主題

和戰術性推廣，推行以奧運為核心的整合營銷，取得了豐厚的成果。這不僅有力帶動了銷售業績，更使品牌價值獲得極大提升。年內重點奧運營銷舉措如下：

- 李寧品牌贊助的中國國家體操、跳水、乒乓球和射擊四支隊伍獲得中國奧運代表團在本次北京奧運會上全部51枚金牌中的27枚。各支隊伍的出色表現，配合李寧品牌和產品的高頻率曝光，宣傳整合到位；
- 國際贊助方面，本集團贊助的西班牙國家男籃及阿根廷國家男籃分獲北京奧運會男籃銀牌及銅牌。阿根廷女籃、美國國家乒乓球隊、瑞典奧運代表團以及西班牙奧運代表團亦穿著戰袍征戰包括北京奧運會在內的各大賽事，充分體現李寧品牌及其產品獲得國際體育隊伍的高度認可；
- 本集團早與中央電視台保持長期合作夥伴關係，年內更與中央電視台體育頻道合作，該頻道的北京奧運會記者均穿著李寧品牌裝備，讓全世界觀眾關注到李寧品牌；
- 由本集團精心打造、旨在鼓勵廣大體育愛好者體驗奧林匹克精神的「英雄會英雄—李寧08中國之旅」活動於二零零八年三月正式在北京啟動，兩輛巨型「李寧英雄大篷車」在年內穿梭於中國的大江南北，活動城市70個，活動日138天，直接參與人數超過15萬人，極大地調動了消費者的熱情和提升品牌影響力；
- 本集團發布的以「英雄」為主題的奧運戰略，彰顯了本集團作為中國體育品牌領跑者的戰略智慧與胸懷，而以其為核心開展的系列營銷推廣活動，深刻洞察消費者，執行快速有效，廣告、網絡營銷、公關宣傳、落地活動以及店舖營銷等整合營銷吸引了眾多關注目光，獲得多項大獎，並成為Media雜誌集團亞太區「2008年度營銷大獎」的唯一獲獎者；及
- 二零零八年四月，2008全國重點商場奧運主題活動拉開序幕。活動分三個階段，包括北京奧運會前舉行的「英雄裝備」活動（主題為展示李寧品牌贊助的奧運裝備）、奧運會期間的「英雄助威」活動（主題是為北京奧運會吶喊加油）以及奧運會後的「英雄榮歸」活動（主題為歡迎北京奧運冠軍榮歸）。整個活動覆蓋全國25個城市的30個重點商場，

行程超過一萬公里，邀請了16位北京奧運冠軍參與，既加強了本集團與全國重點商場的聯繫與合作，亦大力提升品牌形象。

年內，本集團繼續投放大量運動營銷資源，強化推進多元化整合營銷，以突顯品牌差異化定位和提升李寧品牌形象。

- 籃球方面，二零零八年十一月，本集團簽約洛杉磯快船隊全明星後衛球員巴朗·戴維斯(Baron Davis)，連同此前簽約的沙奎·奧尼爾(Shaquille O'Neal)、達蒙·瓊斯(Damon Jones)和查克·海耶斯(Chuck Hayes)，本公司簽約合作的NBA球員達到四名，這是本集團國際化、專業化戰略以及在籃球領域進行的又一次跨越；
- 網球方面，作為職業網球選手聯合會(ATP)的中國官方市場合作夥伴，本集團憑藉本土優勢，一直攜手ATP致力於網球領域的推廣和發展，年內更借助上海網球大師杯，推出「李寧-ATP FEEL IT」推廣活動，打造充滿力量、激情、速度和火爆對抗的新世紀網球概念；
- 女子健身方面，本集團於二零零八年七月宣布與北京青鳥瑜伽合作。憑藉青鳥瑜伽在女子健身行業的專業性，以及李寧品牌在中國運動領域的權威性，雙方會在女子專業健身產品上不斷拓展，力爭登上一個新的臺階；
- 室內運動方面，二零零八年十一月，「國際羽聯超級系列賽-2008李寧杯中國羽毛球公開賽」在上海成功舉行。同月，本公司簽約的女子羽毛球選手王晨奪得該系列賽香港站冠軍；
- 本集團亦廣泛推廣草根營銷活動，贊助和舉辦面向廣大運動愛好者和青少年的活動，如贊助中國三大籃球賽事之一的中國大學生籃球聯賽(CUBA)、中國大學生足球聯賽(CUFL)和李寧中國初中籃球聯賽等比賽。將營銷活動大範圍植根於現時體育運動用品消費的主群體及未來的消費主力軍，對品牌建設與本集團長期發展均具有深遠和正面的影響。年內，李寧品牌作為體育運動品牌的代表，在由《中國經營報》等媒體聯合舉辦的評選活動中榮膺「2008大學生至愛品牌」殊榮，連續三年蟬聯此項榮譽；及

- 二零零八年十月，本集團簽約成為將於二零零九年十二月在香港舉行的東亞運動會的最高級別合作夥伴—鑽石級贊助商，同時成為賽事體育服裝品牌獨家贊助商，相信此舉將有效提升李寧品牌在香港地區的知名度，進一步在開拓國際市場的道路上前進。

二零零九年二月，本集團宣布與澳洲網球公開賽、溫布爾登(Wimbledon)網球公開賽二零零六年女子雙打冠軍以及二零零八年北京奧運會女子網球雙打銅牌得主晏紫簽約；二零零九年三月，本公司宣布與兩屆奧運冠軍、三次國際田聯年度最佳女運動員得主、26次打破世界記錄的俄羅斯女子撐杆跳運動員葉琳娜·伊辛巴耶娃(Elena Isinbayeva)正式簽約。上述舉措極大豐富了李寧品牌的運動營銷資源、提升品牌專業化屬性和推動品牌國際化進程。

產品設計和研發

作為中國領先的體育用品品牌，本集團致力走在運動產品研發的最前沿，在不斷開發新產品系列的同時，高度重視產品設計和研發的深度與廣度。本集團於中國內地、香港及美國俄勒岡州波特蘭市設有設計研發中心，具備優秀的產品開發和設計專業團隊，並一直與著名學府及專業機構進行研發合作。

年內，本集團與國際知名的米其林品牌在運動鞋領域開展合作，把米其林的輪胎相關技術運用於李寧品牌運動鞋鞋底，為消費者提供具有更強抓地力和耐磨性的優質運動鞋。

二零零八年十一月，李寧運動科學研究中心正式揭牌。中心建築面積約1,000平方米，下設運動生物力學、鞋機械測試以及腳型與鞋楦型研究三個實驗室，擁有多個在科技上處於國際領先地位的精密儀器。該研究中心將致力於運動科學研究、產品測試、核心科技的研發以及提高產品功能等領域。該中心的落成，將實現李寧產品研發的重要突破，也將為中國體育用品的科技創新作出貢獻。

本集團將核心專利科技—「李寧弓」減震科技成功運用至鞋產品上，其減震功能處於同類產品高水平，整體科技性能與其他國際品牌相若。此外，李寧牌多款籃球鞋先後榮獲「iF中國工業設計大獎」、「中國創新設計紅星獎」、「《財富》雜誌最成功產品設計獎」等多項國內外知名獎項，表現出李寧牌產品整體設計能力的顯著提高。

服裝科技方面，本集團聯同核心材料供應商研發AT DRY SMART科技並廣泛應用該科技，尤其是應用於功能性材料和產品。該科技具有智能導向性的吸濕速幹功能，快速排汗，減少悶熱粘膩感，使人體保持乾爽。質地超輕、具有雙向透氣功能的AT DRY SMART系列產品鼎立協助本集團贊助的奧運健兒在北京奧運會上創出佳績。

設計上，本集團將高科技與東方元素和時尚外觀巧妙融為一體，包括傳承了古老文明的「半坡」籃球鞋、融貫中國經典的「龍風」文化的四支中國國家隊隊服和汲取中國古代橋梁經典建築趙州橋的智慧而成的「李寧弓」系列跑鞋，將獨特的東方設計視角體現在各種系列產品中。二零零八年本公司聯合專業調研機構進行的品牌健康度調研顯示，李寧品牌在「專業運動品牌」、「時尚性」、「代表中國的」、「以現代手法演繹東方文化」等品牌形象因素中均表現不俗。

渠道拓展和管理

本集團零售店舖數量繼續保持穩定增長。截至二零零八年十二月三十一日，本集團各品牌在中國之經銷及零售網絡如下。

李寧牌

截至二零零八年十二月三十一日，李寧牌店舖達6,245間，年內淨增加1,012間，包括：

- 約146名經銷商在中國各地經營合共5,935間李寧牌特許經銷零售店舖；及
- 在中國北京、上海及16個省份擁有合共310間李寧牌直接經營零售店舖。

特許及直接經營之店舖數目

	二零零八年 十二月三十一日	二零零七年 十二月三十一日	變動 (%)
李寧牌店舖			
特許經銷零售店舖	5,935	4,881	21.6
直接經營零售店舖	<u>310</u>	<u>352</u>	-11.9
總計	<u>6,245</u>	<u>5,233</u>	19.3

於二零零八年，李寧品牌在渠道拓展和管理方面的各項舉措及表現如下：

- 致力拓展銷售渠道覆蓋，其中以最具發展潛力之二、三線城市作為拓展重點，二、三線城市店舖數量佔店舖總數76.2%，新開店舖數量佔年內新開店舖總數80.6%；
- 持續通過零售運營與服務能力的提升，促進店效增長。年內，各層級市場店效及增長均取得良好成績；
- 積極覓選有利地點開設旗艦店，特別是在奧運城市，有效提升了李寧品牌的市場影響力並促進產品銷售。二零零八年一月，樓高五層、合計3,500平方米並以「運動、科技、動感」為核心設計的中國最大的李寧品牌旗艦店正式登陸上海最繁華的步行商業街—南京路。截至二零零八年底，李寧品牌共有九家旗艦店；及
- 繼續進行店舖整改，並於年內推出了第五代形象店，店面裝修不僅時尚，還在專業體育屬性和東方元素上著重了筆墨，以充分體現李寧品牌的個性、主張和精神，為消費者提供更佳的運動及消費體驗。

李寧牌產品已在中國建立廣泛具規模之經銷和零售網絡，銷售點遍及所有省份和直轄市。年內，中國部分地區發生嚴重雪凝災害以及四川發生強烈地震，本集團得益於銷售渠道地域覆蓋廣闊與均衡，業務只受到有限度的影響。

按地區劃分之店舖數目

	二零零八年 十二月三十一日	二零零七年 十二月三十一日	變動 (%)
李寧牌店舖			
東部 (附註1)	2,587	2,185	18.4
北部 (附註2)	2,204	1,796	22.7
南部 (附註3)	1,454	1,252	16.1
	<u>6,245</u>	<u>5,233</u>	19.3
總計			

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、廣西、福建、海南、四川、重慶、貴州、雲南及西藏。

其他品牌

截至二零零八年十二月三十一日，AIGLE(艾高)、Z-DO(新動)和Lotto(樂途)牌合共有637間特許經銷零售店舖及35間直接經營零售店舖。紅雙喜及其附屬公司的產品主要為器材類產品，通過批發和體育綜合性商店進行銷售。

供應鏈管理

於二零零八年，本集團透過下述供應鏈管理，達致高效快速地對市場變動作出反應：

- 為經銷商舉辦四次李寧品牌大型訂貨會，另舉辦AIGLE(艾高)和Z-DO(新動)品牌訂貨會合共五次；
- 持續優化供應鏈計劃體系，按需而出，量出為入，降低最小存貨在庫數量及時間；
- 優化採購體系及成本管理，建立採購中心，對沿用性及通用性材料供應資源整合，提升採購效率和降低採購成本；
- 針對零售需求及產品屬性，採取差異化物流配送模式，整合物流資源，提高物流運作效率，有效降低物流費用及縮短在庫及運輸時間。為使供應鏈布局更貼合市場以及對市場做出更快的反應，同時化解成本上漲的壓力，本集團正邀請核心供應商於湖北省荊門市工業園建立生產基地，並計劃於該工業園建立李寧物流中心，發展一體化生產和配送基地；

- 在銷售收入保持高速成長的情況下，持續優化的供應鏈及庫存管理凸顯優勢，平均存貨周轉期由二零零七年70天縮短至61天，顯示出資產周轉能力繼續顯著提升；及
- 實施良好的信貸控制，應收賬款管理卓有成效，平均應收貿易款項周轉期由二零零七年53天縮短至48天。

年內，勞動力成本以及原材料價格不斷上漲，對產品成本控制產生持續挑戰。本集團有賴於採取前瞻性成本管理，從內部運營效率、規模效益、先進的供應鏈規劃等多方面努力，緩解人工、材料及相關成本上漲的壓力，保證成本的競爭力，維持穩定的毛利率水平。

未來，本集團將繼續進行快速反應供應鏈體系的打造，調整生產基地和物流布局，進一步優化供應鏈，有效地配合生意成長。

多品牌業務發展

在鞏固李寧品牌核心業務持續發展的同時，本集團致力圍繞核心業務發展多品牌運營。本集團品牌組合下的其他品牌包括AIGLE(艾高)、Z-DO(新動)、紅雙喜和Lotto(樂途)。

Z-DO (新動)

Z-DO(新動)牌為二零零七年四月正式上市的李寧品牌屬下品牌，以大賣場為銷售渠道。Z-DO(新動)品牌業務的發展一方面為本集團業務開拓了新的銷售模式和建立新的銷售網絡，另一方面更有效地利用集團供應鏈，以達致規模經濟效益。在發揮與李寧品牌互補的作用下，Z-DO(新動)牌未來將致力開發適合大賣場銷售渠道的產品組合及採取針對大賣場渠道產品供應的有效運作模式。

AIGLE (艾高)

AIGLE(艾高)品牌專營高端戶外運動及休閒服裝和鞋類產品，未來業務發展將著重於提升AIGLE(艾高)品牌的消費者認知度，調整產品組合與定價以及供應鏈本地化，以提升店效和促進銷售。

紅雙喜

本集團於二零零八年七月二十一日完成收購紅雙喜57.5%股權，紅雙喜已成為本公司非全資擁有的附屬公司。

紅雙喜及其附屬公司主要從事生產、研發、市場推廣及銷售乒乓球、羽毛球和其他體育器材，旗下品牌包括以高質量乒乓球類產品聞名於世的紅雙喜品牌。北京奧運會上，紅雙喜為乒乓球、羽毛球、舉重三個項目提供賽事器材和運動員裝備，深受運動員和國際奧委會官員的贊賞。由紅雙喜贊助的優秀乒乓球、羽毛球國手於北京奧運會及其他國際大賽上的優秀表現，極大地加深了品牌影響力。未來，李寧和紅雙喜兩個品牌將在品牌營銷、市場推廣、賽事贊助和渠道拓展方面產生協同效應。

董事會相信紅雙喜品牌的加入有助本集團加強於中國快速增長的乒乓球市場的地位，進一步提升李寧品牌專業形象及實現本集團多品牌之經營策略。本集團認為，室內運動項目在中國參與人數眾多，具有世界超一流運動水平，未來可將室內運動項目發展成為本集團的又一標杆項目。本集團將積極尋覓其他有實力和潛力的室內運動項目品牌開展合作，大力發展室內運動項目，為公司帶來新的增長點。

Lotto (樂途)

於二零零八年七月三十一日，本公司全資擁有的附屬公司李寧(中國)體育用品有限公司(「李寧體育」)與Lotto Sport H.K. Limited(「Lotto Sport」，由意大利Lotto Sport Italia S.p.A.最終實益擁有)訂立特許協議(「特許協議」)，據此，Lotto Sport授予李寧體育使用特許協議中指定「Lotto」商標長達20年的獨家特許權，於中國就特許Lotto產品進行開發、製造、營銷、宣傳、推廣、分銷及零售。李寧體育亦就特許協議一並簽訂營銷出資協議和資產收購協議，該等協議的詳情載列於本公司日期為二零零八年八月十九日的致股東通函。

「Lotto」商標是意大利知名體育品牌，擁有著名意大利設計和集中於足球及網球領域的世界級運動營銷資源。董事會認為此項長期特許合作符合本集團多品牌經營策略，將加強本集團的產品提供以及提高本集團於中國快速增長的運動時尚市場地位。董事會亦相信該特許合作將有助於本集團減低營運成本，並增強本集團於體育用品分銷渠道的議價實力。

人力資源

本集團視人才為企業發展之基石，一向重視人才的選用、培育、激勵與保留。年內，本集團從人員招聘、人員發展、人員優化及組織優化等各方面著手，對集團發展提供了強有力的支持。於二零零八年十二月三十一日，本集團有4,001名僱員（二零零七年：2,904名），其中包含新收購紅雙喜的僱員940名。

本集團推行以數字化主要業績指標為核心的考核激勵制度，將集團戰略目標量化並進行層層分解，直至落實到個人。個人薪酬分為固定薪酬與績效薪酬，企業績效、部門績效及個人績效三者有效掛鉤。此制度旨在獎勵表現優秀者，既有效地激發了員工的工作熱情和創造性，亦促進了整個組織的戰略協同性。除基本薪金外，優秀員工可獲得以現金、限制性股票、期權、個人獎項或以上述方式組合而成之獎勵，有效地將僱員與公司的利益達成一致。本集團時刻關注市場薪酬水平變動，員工報酬組合比例適當，報酬水平具備市場競爭力。此外，良好的工作環境、多元化多層次的培訓和發展機會，與上述多種因素一起，為本集團吸引激勵人才提供強有力的保障。

戰略管理

目前集團戰略管理機制基本成熟，戰略管理團隊積極進行戰略機會的發現、創新業務的論證和實踐，戰略管理能力持續提升。

本集團既制訂未來五年的戰略發展規劃，亦依據規劃將其細分為各個部門可實際操作的工作計劃和目標。同時，面對全球經濟形勢的變化，本集團積極與外部專家進行溝通討論，制訂應變計劃，戰略管理具有連續性、前瞻性、靈活性和可操作性。

為加強公司知識的積累和沉澱，二零零八年六月，李寧知識管理規劃項目正式啟動。本集團將從知識管理規劃入手，制訂全面的知識管理戰略，以指導今後五年的知識管理工作。本集團期望通過知識管理提高內部的知識運營效率，加強核心知識的傳播與分享，最終提升內部組織學習能力和團隊創新能力。

未來，戰略研究的前瞻性和創新性將會是集團戰略管理的重點，在戰略創新方面的嘗試力度將加大。

信息化管理

本集團已建立形成了以SAP為核心交易系統，兼容財務管理、銷售管理、供應鏈管理、決策支持和信息服務功能的綜合性企業信息應用系統，極大的支持了業務發展的要求。

下階段，信息應用系統將持續管理和完善，產品生命周期管理系統建設、協同供應鏈管理系統、新一代零售銷售終端(POS)系統與零售店舖管理系統、基於SOA標準的多系統集成機構將陸續建成和實施。

展望

二零零八年的出色業績表現為前五年的戰略劃上了句號，同時為本集團二零零九年至二零一三年的下一個五年戰略奠下了基石。

未來，公司將進行李寧品牌的重塑，更清晰地定位目標消費群，建立品牌的獨特定位和個性，並在以李寧牌為核心的多品牌架構下，確保戰略性新業務的順利成長，同時提升關鍵能力，包括管理團隊、營銷和設計團隊能力以及關鍵業務能力，以進一步提高市場競爭能力和帶來更多增長點。而作為核心業務的李寧品牌，將執行並溝通集團對李寧品牌新內涵的意義、致力優化渠道結構、提升店效、加強在多品牌經銷商中的品牌競爭力以及進一步優化供應鏈，鞏固其業務快速增長。

就宏觀經濟看，環球經濟危機仍在繼續，中國經濟亦面臨結構性轉變，中國政府將「保增長」作為主要工作目標之一，採取種種措施拉動內需，宏觀經濟環境具有較大的不確定性；同時，消費及零售增長已出現放緩跡象，加之包括原材料及勞工成本的不斷上升，折扣促銷加大等等，將影響到品牌公司高盈利(尤其是高毛利)的狀態。

從行業發展看，北京奧運會的成功舉辦加強了中國政府發展體育強國的決心，中長期中國人口數量與結構預計仍可支持中國體育用品市場的高速成長，配合城市化建設的加速，將有力推動中國體育用品市場中長期發展。加之國民消費能力不斷提升，運動休閒需求日益增加，中國體育用品行業仍處於快速增長的大趨勢中，具備較大發展空間。然而與此

同時，行業優勢企業均加大資源投入力度，行業主要品牌集中度不斷攀升，品牌替代性越來越強，行業競爭日趨激烈。

挑戰與機遇並存，而宏觀經濟出現的不利局面，加大了對包括本集團在內的整個零售業的挑戰。面臨目前中國經濟、乃至世界經濟的壓力以及宏觀經濟環境充滿變數，本集團已採取審慎策略，積極進行風險預估和制定應急措施，以應對可能發生的種種情況，保障公司的平穩運營和可持續發展。

憑藉在中國體育用品市場領先品牌的地位和優秀專業的管理團隊，本集團將沉著應對挑戰，把握自身實力和優勢，繼續以戰略導向和能力成長為基礎的成長模式，進一步建立產品研發及整合營銷的核心優勢，致力提升品牌資產，進入更多細分市場，力求多品牌、多品類的協同發展。本集團將致力保持適當毛利水平、提升市場份額和促進店效穩定增長，以求維持穩定增長及為股東和投資者創造更大價值。

購買、出售及贖回本公司之股份

於截至二零零八年十二月三十一日止年度，本公司並無贖回其任何股份。除限制性股份獎勵計劃信託外，本公司或其任何附屬公司於年內概無購買或出售本公司股份。

企業管治

本公司不斷檢討並提高其企業管治常規，致力建立高水平的企業管治。於二零零八年，本公司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》的所有守則條文以及大部分建議最佳常規。有關本公司企業管治的詳情刊載於本公司二零零八年年報內所載的《企業管治報告》。

本公司審核委員會（其成員包括三名非執行董事，其中兩位為獨立非執行董事）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，包括審閱截至二零零八年十二月三十一日止年度的全年業績。

股東周年大會

本公司將於二零零九年五月十五日（星期五）上午十一時召開股東周年大會，大會之通告將於二零零九年四月八日或前後刊登在本公司網站www.lining.com和www.irasia.com/listco/hk/lining以及香港聯合交易所有限公司網站www.hkex.com.hk，並隨本公司二零零八年年報一併寄發予股東。

承董事會命
李寧有限公司
主席
李寧

香港，二零零九年三月十八日

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、*Stuart Schonberger*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。

本業績公告刊登在本公司網站www.lining.com和www.irasia.com/listco/hk/lining以及香港聯合交易所有限公司網站www.hkex.com.hk。