

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2014年6月30日止六個月之 中期業績公告及 2014年全年展望

財務及經營業績摘要

- 本集團收入為31.37億元人民幣，同期上升8.0%，主要由於新品零售額上升及本集團自營零售店舖網絡的擴張
- 截至2014年6月30日止，六個月的息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)為虧損3.51億元人民幣；截至2014年6月30日止，六個月權益持有人應佔虧損為5.86億元人民幣
- 本集團的平台費用(不包括一次性費用)相對收入規模偏高，對公司盈利仍造成顯著的負槓桿作用，並帶來經營活動負現金流
- 變革計劃在多方面取得了預期成績，包括：(i)提升新品的零售銷售力度；(ii)優化店舖網絡及供應鏈

前景

- 本集團將堅定不移地推進變革計劃，但其成效尚需時日方可反映在財務表現上，而全面推動利潤增長及實現長期可持續發展亦需循序漸進
- 本集團將繼續著重通過核心運動資源提升品牌形象、優化渠道效率及成本結構、改善產品性價比、及提升消費者店內購物體驗，為股東創造價值

中期業績

李寧有限公司(「本公司」)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2014年6月30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：

中期簡明綜合資產負債表

	附註	未經審核 於2014年 6月30日 千元人民幣	經審核 於2013年 12月31日 千元人民幣
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備		817,966	791,071
土地使用權		376,916	351,352
無形資產		449,410	380,935
遞延所得稅資產		311,137	345,610
可供出售之金融資產		26,000	46,930
按權益法入賬之投資		15,938	13,496
其他應收款項及預付款項		42,377	125,807
		<u>2,039,744</u>	<u>2,055,201</u>
非流動資產總額			
流動資產			
存貨	4	1,089,580	942,368
應收貿易款項	5	1,317,736	1,371,240
其他應收款項及預付款項－即期部分		363,120	362,643
當期所得稅資產		6,635	2,566
受限制之銀行存款		1,569	2,149
現金及等同現金項目		909,304	1,280,684
		<u>3,687,944</u>	<u>3,961,650</u>
流動資產總額			
		<u>5,727,688</u>	<u>6,016,851</u>
資產總額			

	附註	未經審核 於2014年 6月30日 千元人民幣	經審核 於2013年 12月31日 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		136,692	136,613
股份溢價		1,142,126	1,146,845
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(18,232)	(31,509)
其他儲備		1,132,098	1,101,347
(累計虧損)／保留溢利		(254,840)	330,934
		<u>2,137,844</u>	<u>2,684,230</u>
非控制性權益		<u>230,719</u>	<u>207,534</u>
權益總額		<u>2,368,563</u>	<u>2,891,764</u>
負債			
非流動負債			
應付特許使用費		101,609	122,309
借貸		200,000	200,000
可換股債券		661,074	645,727
遞延所得稅負債		79,179	75,316
遞延收入		63,365	64,012
		<u>1,105,227</u>	<u>1,107,364</u>
非流動負債總額		<u>1,105,227</u>	<u>1,107,364</u>
流動負債			
應付貿易款項	6	997,489	913,988
其他應付款項及應計費用		884,481	836,611
應付特許使用費－即期部分		57,208	54,624
借貸		291,000	200,000
可換股債券－應付利息		23,720	12,500
		<u>2,253,898</u>	<u>2,017,723</u>
流動負債總額		<u>2,253,898</u>	<u>2,017,723</u>
負債總額		<u>3,359,125</u>	<u>3,125,087</u>
權益及負債總額		<u>5,727,688</u>	<u>6,016,851</u>
流動資產淨值		<u>1,434,046</u>	<u>1,943,927</u>
資產總額減流動負債		<u>3,473,790</u>	<u>3,999,128</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	
		2014年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
收入	3	3,137,078	2,905,908
銷售成本	7	<u>(1,737,467)</u>	<u>(1,639,454)</u>
毛利		1,399,611	1,266,454
經銷開支	7	(1,372,291)	(1,209,512)
行政開支	7	(494,499)	(157,425)
其他收入及其他收益－淨額	8	<u>19,009</u>	<u>61,867</u>
經營虧損		(448,170)	(38,616)
融資收入	9	5,352	3,625
融資開支	9	<u>(67,727)</u>	<u>(94,003)</u>
融資開支－淨額	9	(62,375)	(90,378)
享有按權益法入賬之投資的溢利／(虧損)份額		<u>2,442</u>	<u>(178)</u>
除所得稅前虧損		(508,103)	(129,172)
所得稅開支	10	<u>(54,486)</u>	<u>(32,948)</u>
期內虧損		<u>(562,589)</u>	<u>(162,120)</u>
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		(585,774)	(184,237)
非控制性權益		<u>23,185</u>	<u>22,117</u>
		<u>(562,589)</u>	<u>(162,120)</u>
本公司權益持有人應佔虧損之每股虧損(分人民幣)			
－基本	11	<u>(41.63)</u>	<u>(15.19)</u>
－攤薄	11	<u>(41.63)</u>	<u>(15.19)</u>
股息	12	<u>—</u>	<u>—</u>

中期簡明綜合全面收益表

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2014年	2013年
	千元人民幣	千元人民幣
期內虧損	(562,589)	(162,120)
其他全面(虧損)/收益：		
有機會重分類至損益的項目		
外幣折算差額	(257)	453
期內全面虧損總額	<u>(562,846)</u>	<u>(161,667)</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	(586,031)	(183,784)
非控制性權益	<u>23,185</u>	<u>22,117</u>
	<u>(562,846)</u>	<u>(161,667)</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。

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，本簡明綜合中期財務資料以人民幣呈報。本簡明綜合中期財務資料已由董事會於2014年8月13日批准刊發。

本簡明綜合中期財務資料未經審核。

2. 編製基準和主要會計政策

截至2014年6月30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(「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2013年12月31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(「國際財務報告準則」)編製。

除下文所述者外，所應用之會計政策與截至2013年12月31日止年度之年度財務報表所述者一致。

- 本集團已採納國際財務報告解釋委員會一解釋公告第21號「徵費」。國際財務報告解釋委員會一解釋公告第21號提出了支付一項徵費引起的負債若屬於國際會計準則第37號「準備」規定範圍內的會計處理方法。此解釋解決了什麼是引致支付徵費的義務事項，以及應何時確認此項負債。本集團目前並無面臨重大的徵費。採納此解釋並無對較早期間的財務報表或截至2014年6月30日止期間的中期財務資料造成重大影響。本集團預期國際財務報告解釋委員會一解釋公告第21號不會對截至2014年12月31日止財政年度的業績有任何重大影響。
- 於截至2014年12月31日止財政年度生效的國際財務報告準則之其他修改預期不會對本集團造成重大影響。

本中期期間沒有其他首次生效的修改的準則或解釋預期會對本集團產生重大影響。

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。集團擁有以下三個可報告分部，即李寧牌、紅雙喜牌和所有其他品牌分部。管理層根據經營溢利／虧損評估經營分部之表現。提供給管理層決策之分部資料均與本財務資料計量一致。

截至2014年6月30日止六個月，源自李寧牌、紅雙喜牌和所有其他品牌之銷售收入分別為2,673,616,000元人民幣、411,334,000元人民幣及52,128,000元人民幣，而截至2013年6月30日止六個月分別為2,458,286,000元人民幣、377,150,000元人民幣及70,472,000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中期簡明綜合收益表貫徹一致之方式計量。

截至2014年及2013年6月30日止六個月，就可報告分部向管理層提供之分部資料如下：

	未經審核			總計 千元人民幣
	李寧牌 千元人民幣	紅雙喜牌 千元人民幣	所有其他品牌 千元人民幣	
截至2014年6月30日止六個月				
總收入	2,673,616	411,525	62,698	3,147,839
分部間收入	—	(191)	(10,570)	(10,761)
外部客戶收入	2,673,616	411,334	52,128	3,137,078
經營(虧損)/溢利	(532,156)	69,547	14,439	(448,170)
經銷開支及行政開支	1,756,564	104,375	5,851	1,866,790
折舊及攤銷	82,308	9,423	3,427	95,158
截至2013年6月30日止六個月				
總收入	2,458,286	377,621	95,188	2,931,095
分部間收入	—	(471)	(24,716)	(25,187)
外部客戶收入	2,458,286	377,150	70,472	2,905,908
經營(虧損)/溢利	(112,048)	70,371	3,061	(38,616)
經銷開支及行政開支	1,254,008	85,056	27,873	1,366,937
折舊及攤銷	84,021	8,785	3,637	96,443

經營虧損和除所得稅前虧損的調節如下：

	未經審核	
	截至6月30日止六個月 2014年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
經營虧損	(448,170)	(38,616)
融資收入	5,352	3,625
融資開支	(67,727)	(94,003)
享有按權益法入賬之投資的溢利/(虧損)份額	2,442	(178)
除所得稅前虧損	(508,103)	(129,172)

收入的地區資料

	未經審核	
	截至6月30日止六個月 2014年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
中國(包含香港特別行政區)	3,056,927	2,821,661
其他地區	80,151	84,247
總計	3,137,078	2,905,908

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2014年及2013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 2014年6月30日 千元人民幣	經審核 2013年12月31日 千元人民幣
原料	39,590	43,597
在製品	45,805	50,634
製成品	<u>1,404,637</u>	<u>1,230,203</u>
	1,490,032	1,324,434
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	<u>(400,452)</u>	<u>(382,066)</u>
	<u>1,089,580</u>	<u>942,368</u>

截至2014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1,651,012,000元人民幣(2013年6月30日：1,561,851,000元人民幣)。

計提及撇減轉回之存貨撥備已計入截至2014年及2013年6月30日止六個月的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 2014年6月30日 千元人民幣	經審核 2013年12月31日 千元人民幣
應收賬款	1,956,784	1,948,188
應收票據	<u>43,940</u>	<u>13,980</u>
	2,000,724	1,962,168
減：應收貿易款項減值撥備	<u>(682,988)</u>	<u>(590,928)</u>
	<u>1,317,736</u>	<u>1,371,240</u>

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 2014年6月30日 千元人民幣	經審核 2013年12月31日 千元人民幣
零至30天	410,401	420,487
31至60天	240,603	175,736
61至90天	337,741	195,300
91至180天	348,648	662,768
181天以上	<u>663,331</u>	<u>507,877</u>
	<u>2,000,724</u>	<u>1,962,168</u>

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2014年6月30日，應收貿易款項1,011,979,000元人民幣(2013年12月31日：1,170,645,000元人民幣)已逾期。本公司關於應收貿易款項和其他應收款項減值損失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，本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。本集團已執行一系列與客戶溝通及管理信用風險的計劃。管理層將緊密關注並跟進應收貿易款項的回收，並預計可收回部分款項。於2014年6月30日，本集團就應收貿易款項作出682,988,000元人民幣(2013年12月31日：590,928,000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)。

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	
	2014年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
於1月1日	590,928	937,535
計提／(轉回)應收貿易款項減值撥備	92,148	(106,868)
期內撤銷之不可收回應收貿易款項	(88)	(8,565)
於6月30日	<u>682,988</u>	<u>822,102</u>

增加及解除應收貿易款項減值撥備已於中期簡明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，一般會撤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：

	未經審核	經審核
	2014年6月30日 千元人民幣	2013年12月31日 千元人民幣
零至30天	738,021	651,017
31至60天	213,304	206,844
61至90天	31,366	27,899
91至180天	6,793	18,580
181至365天	526	2,737
365天以上	7,479	6,911
	<u>997,489</u>	<u>913,988</u>

7. 按性質列示開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2014年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	1,651,012	1,561,851
物業、機器及設備折舊(附註a)	67,796	62,462
土地使用權及無形資產攤銷	27,362	33,981
廣告及市場推廣開支	607,344	599,132
員工成本開支，包括董事薪酬	432,667	315,924
有關土地及樓宇之經營租約租金及相關費用	357,930	275,899
研究及產品開發開支(附註a)	69,517	67,128
運輸及物流開支	134,800	130,350
計提／(轉回)應收貿易款項減值撥備	92,148	(106,868)
可供出售金融資產減值	34,930	-
核數師酬金	2,100	2,000
管理諮詢費	50,950	41,688
差旅及業務招待費	26,222	21,389

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	
	2014年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
政府補助	14,816	23,191
特許使用費收入	4,193	5,047
可換股債券協議之修改收益	-	33,629
	19,009	61,867

9. 融資收入及開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2014年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
融資收入		
銀行結餘及存款之利息收入	3,453	3,625
外幣匯兌收益淨額	1,899	-
	5,352	3,625
融資開支		
貼現攤銷－應付特許使用費	(9,021)	(10,784)
銀行借貸利息開支	(16,347)	(31,219)
可換股債券利息開支	(30,347)	(28,635)
外幣匯兌損失淨額	-	(14,741)
其他	(12,012)	(8,624)
	(67,727)	(94,003)
融資開支－淨額	(62,375)	(90,378)

10. 所得稅開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2014年	2013年
	千元人民幣	千元人民幣
即期所得稅		
— 香港利得稅	(9)	1,630
— 中國企業所得稅	21,144	28,514
	<u>21,135</u>	<u>30,144</u>
遞延所得稅	<u>33,351</u>	<u>2,804</u>
所得稅開支	<u>54,486</u>	<u>32,948</u>

11. 每股虧損

基本

每股基本虧損乃按本公司權益持有人應佔虧損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。上述加權平均的普通股股數應當根據獎勵股份和股票紅利等事項進行調整。於2013年4月，本公司完成了可換股證券的發行。此次低於市場價的認購價實質上相當於以轉換價格0元，發行了37,986,000股普通股(2013年6月30日：79,288,000股普通股)股份(即獎勵因素)，因此在為計算每股基本虧損而計算加權平均普通股數量時，該獎勵因素的影響已加以考慮。該等以0元代價發行的股份數已進行追溯調整並視同於2013年年初就已發行。

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2014年	2013年
	千元人民幣	千元人民幣
本公司權益持有人應佔虧損	<u>(585,774)</u>	<u>(184,237)</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)	1,369,009	1,133,761
可換股證券發行引起的獎勵因素調整(千股)	<u>37,986</u>	<u>79,288</u>
視同每股基本虧損之普通股加權平均數(千股)	<u>1,406,995</u>	<u>1,213,049</u>
每股基本虧損(分人民幣)	<u>(41.63)</u>	<u>(15.19)</u>

攤薄

每股攤薄虧損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潛在攤薄影響的普通股計算。本公司具潛在攤薄影響的普通股包括根據可換股債券、可換股證券(不包括上文提到的獎勵因素)、購股權計劃而發行的股份和就限制性股份獎勵計劃持有的股份。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	
	2014年 千元人民幣	2013年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔虧損，用於釐定每股攤薄虧損	(585,774)	(184,237)
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)	1,369,009	1,133,761
可換股證券發行引起的獎勵因素調整(千股)	37,986	79,288
就購股權、獎勵股份、可換股債券及可換股證券作出調整(千股)(附註a)	-	-
視同每股攤薄虧損之普通股加權平均數(千股)	1,406,995	1,213,049
每股攤薄虧損(分人民幣)	(41.63)	(15.19)

附註：

- (a) 截至2014年6月30日止六個月，所有已發行具潛在攤薄影響之普通股股份均具反攤薄效應。於2014年6月30日，0.59億股購股權、0.02億股限制性股份、假設可換股債券獲轉換而發行之2.05億股普通股及假設可換股證券獲轉換而發行之1.76億股普通股(2013年6月30日：分別為0.37億股、0.02億股、2.05億股及1.89億股)於日後將具攤薄影響但於截至2014年6月30日止六個月具反攤薄效應。

12. 股息

董事會建議不派發截至2014年及2013年6月30日止六個月之中期股息。

13. 業務合併

於2014年2月11日，本集團以總代價33,612,000元人民幣收購其位於黑龍江地區的兩個經銷商哈爾濱申格體育連鎖有限公司與大慶一動體育用品銷售有限公司(合稱「哈爾濱申格」)之業務。

於2014年2月22日，本集團以總代價30,542,000元人民幣收購其位於遼寧地區的兩個經銷商遼寧達道人經貿有限公司和瀋陽市沈河區新陽光生活廣場天時之星體育用品店(合稱「瀋陽陽光」)之業務。

於2014年3月28日，本集團以總代價32,323,000元人民幣收購其位於浙江地區的經銷商浙江金冠股份有限公司(「浙江金冠」)之業務。

上述收購事項預期會增加本集團在相關地區之零售銷售及市場佔有率。概無已確認商譽預期可作扣除所得稅用途。

商譽67,087,000元人民幣主要來自經銷商店舖的零售網絡，此項資產並不符合確認為無形資產的條件及未確認資產(如人才)。

下表概述就上述收購事項支付之代價，以及於收購日期已確認之已收購資產和已承擔負債之金額。

	哈爾濱申格 2014年2月11日 千元人民幣	瀋陽陽光 2014年2月22日 千元人民幣	浙江金冠 2014年3月28日 千元人民幣
購買代價	<u>33,612</u>	<u>30,542</u>	<u>32,323</u>
已收購可識別資產及已承擔負債之已確認金額 公允價值			
其他應收款項及預付款項	506	2,827	5,539
物業、機器及設備	1,997	562	3,004
無形資產：			
— 客戶關係	10,100	5,640	4,200
遞延所得稅負債	<u>(2,525)</u>	<u>(1,410)</u>	<u>(1,050)</u>
可識別淨資產總額	10,078	7,619	11,693
商譽	<u>23,534</u>	<u>22,923</u>	<u>20,630</u>
	<u>33,612</u>	<u>30,542</u>	<u>32,323</u>

為數170,000元人民幣與收購相關之成本已列入截至2014年6月30日止期間之中期簡明綜合收益表之行政開支項下。

上述業務收購為非現金交易，其收購代價以本集團應收相關經銷商的貿易款項進行結算，故此不會對截至2014年6月30日止六個月之中期簡明綜合現金流量表產生影響。

收入及溢利貢獻

自收購日期至2014年6月30日期間，已收購業務為本集團貢獻收入109,144,000元人民幣及淨溢利16,797,000元人民幣(集團內對銷後)。倘收購事項於2014年1月1日進行，則截至2014年6月30日止半年度之本集團備考綜合收入及綜合虧損分別為3,153,360,000元人民幣及560,489,000元人民幣，乃按照被收購業務及本集團的財務資料總計及集團內對銷後計算所得。

中期股息

本公司於2014年度上半年錄得虧損，董事會決議不派付截至2014年6月30日止六個月之中期股息（2013年：無）。

管理層討論與分析

概述

2014年上半年，宏觀經濟環境依然充滿不明朗因素，加上過度擴張導致產品過剩，令國內體育用品行業仍面臨嚴峻挑戰。本集團正逐步退出非核心運動服裝類別及無利潤的市場，轉而作出果斷及明智的投資決定，推行多項舉措打造品牌、重塑業務模式、研發新產品以及有選擇性地開設零售店舖。

新產品銷售錄得雙位數增長，表明設計新穎及功能提升的新產品廣為消費者接受。本公司圍繞五個核心運動類別整合組織及團隊體系，進一步促進落實針對各類別的具體策略。此外，本公司改善營銷模式，使之與數字平台相結合，帶動投資回報上升。

鑑於第一階段變革已圓滿完成，店舖網絡得到優化且更趨穩定，本公司已為迎接下一輪擴張準備就緒。

財務回顧

2014年上半年，隨著2012年7月開始實施的變革計劃(「變革計劃」)持續推行，集團持續推進前期投資，包括直營網絡擴張及核心體育營銷資源投入。同時，集團於渠道庫存清理期間仍主動控制對經銷商的發貨，因此2014年上半年批發銷售新品的同比增長持續低於最佳水準。這些關鍵舉措，讓集團有能力逐漸釋放全部盈利潛力，實現長期可持續發展，但需要時間實現財務效益。因此，短期內集團業績表現和財務指標仍存在較大壓力。本集團截至2014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		
	2014年	2013年	
收益表項目			
<i>(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)</i>			
收入	3,137,078	2,905,908	8.0
毛利	1,399,611	1,266,454	10.5
經營虧損	(448,170)	(38,616)	1,060.6
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註1)	(350,570)	57,649	(708.1)
權益持有人應佔虧損(附註2)	(585,774)	(184,237)	217.9
每股基本虧損(分人民幣)(附註3)	(41.63)	(15.19)	174.1
主要財務比率			
盈利能力比率			
毛利率(%)	44.6	43.6	
經營虧損率(%)	(14.3)	(1.3)	
實際稅率(%)	(10.7)	(25.5)	
權益持有人應佔虧損率(%)	(18.7)	(6.3)	
權益持有人應佔權益回報率(%)	(24.3)	(8.2)	
開支佔收入比率			
員工成本開支(%)	13.8	10.9	
廣告及市場推廣開支(%)	19.4	20.6	
研究及產品開發開支(%)	2.2	2.3	
資產效率			
平均存貨周轉期(天)(附註4)	106	96	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註5)	78	88	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註6)	92	91	
	未經審核	經審核	
	2014年	2013年	
	6月30日	12月31日	
資產比率			
負債對權益比率(%) (附註7)	157.1	116.4	
有息負債對權益比率(%) (附註8)	55.0	39.4	
每股資產淨值(分人民幣)	172.9	211.40	

附註：

1. 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按期內虧損、所得稅開支、融資開支—淨額、物業、機器及設備折舊、土地使用權及無形資產攤銷之總和計算。
 2. 其中，2014年1月1日至3月31日權益持有人應佔虧損為：314,610,000元人民幣。
 3. 每股基本虧損乃根據期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。
 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。
 8. 有息負債對權益比率乃按期末有息銀行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2014年6月30日止六個月的收入達3,137,078,000元人民幣，較去年同期上升8.0%。

按品牌和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 (%)
	2014年		2013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	
李寧牌					
鞋類	1,305,262	41.6	1,238,670	42.6	5.4
服裝	1,195,759	38.1	1,047,451	36.0	14.2
器材／配件	172,595	5.5	172,165	6.0	0.2
總計	<u>2,673,616</u>	<u>85.2</u>	<u>2,458,286</u>	<u>84.6</u>	8.8
紅雙喜牌					
總計	<u>411,334</u>	<u>13.1</u>	<u>377,150</u>	<u>13.0</u>	9.1
其他品牌*					
總計	<u>52,128</u>	<u>1.7</u>	<u>70,472</u>	<u>2.4</u>	(26.0)
總計	<u>3,137,078</u>	<u>100.0</u>	<u>2,905,908</u>	<u>100.0</u>	8.0

* 包括Lotto(樂途)、Kason(凱勝)、Aigle(艾高)及Z-DO(新動)

本集團核心品牌李寧牌的收入佔集團總收入85.2%，達2,673,616,000元人民幣，較去年同期上升8.8%。自2013年起，本集團開始從傳統的批發模式逐步向以零售為導向的模式進行轉型，同時將產品集中於五大核心品類，以滿足中國日益成熟的消費需求。其新策略已於新產品方面取得成效。自2013年下半年起，新品，尤其是核心運動品類新品的表現強勢復甦並在2014年上半年持續強勁表現，同時本集團自營零售店舖網絡也在持續擴張，使李寧牌收入同比上升。

紅雙喜牌的收入一直維持穩定的增長態勢，本期的收入增長率為9.1%。

各銷售渠道佔李寧牌收入之百分比

	截至6月30日止六個月		變動 (%)
	2014年 佔李寧牌收入 之百分比	2013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	59.6	66.7	(7.1)
直接經營銷售	38.3	31.3	7.0
國際市場	2.1	2.0	0.1
總計	100.0	100.0	

期內，隨經營模式的改變，管理層更關注零售終端的銷售及擴張，因而銷售予特許經銷商的收入佔總收入的比重下降較大。

李寧品牌按地區劃分之收入明細

	附註	截至6月30日止六個月		收入變動 (%)		
		2014年 佔李寧牌收入 之百分比	2013年 佔李寧牌收入 之百分比			
李寧牌						
中國市場						
東部	1	867,413	32.4	750,830	30.5	15.5
北部	2	1,267,467	47.4	1,136,065	46.2	11.6
南部	3	483,847	18.1	522,549	21.3	(7.4)
國際市場		54,889	2.1	48,842	2.0	12.4
總計		2,673,616	100.0	2,458,286	100.0	8.8

附註：

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

與東部和北部相比，南部市場的競爭尤為激烈，直營網絡的擴張速度相對較緩，且銷售折扣相對較低，導致南部市場的收入同比有所下降。東部與北部則實現了平穩增長。

銷售成本及毛利

本集團截至2014年6月30日止六個月之整體銷售成本為1,737,467,000元人民幣(2013年：1,639,454,000元人民幣)，整體毛利率為44.6% (2013年：43.6%)。本期，毛利率有所提升，主要是由於李寧牌和紅雙喜牌的毛利率均有所上升。

李寧牌的銷售成本為1,467,917,000元人民幣(2013年：1,373,243,000元人民幣)，毛利率為45.1% (2013年：44.1%)。本期，集團在產品設計、供應鏈及零售運營方面推廣的各項變革措施為新產品銷售表現帶來持續改善，直營的零售終端銷售價格及銷售速度均有所提升，且毛利率較高的新品佔比顯著增加。雖然去年同期隨舊庫存的清理，轉回了相應存貨撥備而本期隨存貨餘額的上升補提了存貨撥備，部分抵消了新品毛利率上升帶來的影響，但綜合上述因素，李寧牌2014年上半年的毛利率較上年同期仍上升了1個百分點。

紅雙喜牌的銷售成本為237,712,000元人民幣(2013年：226,673,000元人民幣)，毛利率較上年同期上升2.3個百分點，為42.2%(2013年：39.9%)，主要是因為本期主要原材料成本下降所致。

經銷開支

本集團截至2014年6月30日止六個月之整體經銷開支為1,372,291,000元人民幣(2013年：1,209,512,000元人民幣)，佔本集團總收入43.7%(2013年：41.6%)。

李寧牌的經銷開支為1,307,721,000元人民幣(2013年：1,135,988,000元人民幣)，佔李寧牌收入的48.9%(2013年：46.2%)。於2014年上半年，為推進變革計劃，完成向以零售為導向模式的轉型，公司持續推進前期投資，對直營網絡有計劃的進行擴張，直營店舖的數量與去年同期相比大幅上升，店舖經營及管理人員亦相應增加，使得期內員工成本開支和店舖租賃開支大幅上升。同時，公司對核心體育品類營銷資源，尤其是籃球品類持續加大投資，但對其他非核心體育營銷資源的投資進行了削減，廣告及市場推廣開支總體持平。

紅雙喜牌的經銷開支為61,291,000元人民幣(2013年：55,930,000元人民幣)，佔紅雙喜牌收入的14.9%，較2013年同期的14.8%上升0.1個百分點，基本保持穩定。

行政開支

本集團截至2014年6月30日止六個月之整體行政開支為494,499,000元人民幣(2013年：157,425,000元人民幣)，佔本集團總收入15.8%(2013年：5.4%)。

李寧牌的行政開支為448,843,000元人民幣(2013年：118,020,000元人民幣)，佔李寧牌收入的16.8%，較2013年同期的4.8%同比上升12.0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。本期行政開支上升較多，主要受應收貿易款項減值撥備及員工成本開支的影響。儘管大多數經銷商已通過渠道復興計劃(作為變革計劃的重要部分且於2012年12月開始實施)改善其盈利能力，但隨著渠道去槓桿化過程，若干渠道合作夥伴持續減弱，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。該撥備進一步降低了迄今已知的最弱渠道夥伴壞賬的剩餘風險。同時，自2013年下半年起，為完成公司的變革與轉型，公司亦聘請了更多有經驗的管理人員，並根據變革計劃的執行進度授予高級管理人員相應期權，使員工成本開支同比上升。此外，本期李寧牌行政開支中亦包括若干投資、關閉旗艦店及其他一次性開支項目，進一步導致行政開支上升。

紅雙喜牌的行政開支為43,084,000元人民幣(2013年：29,126,000元人民幣)，佔紅雙喜牌收入的10.5%，較2013年同期的7.7%同比上升2.8個百分點。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。本期紅雙喜牌行政開支上升較多，主要是本期發生了網絡系統的改造費用和乒乓球新材料開發的專家認證及市場調研費用。

息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2014年6月30日止六個月之息稅前利潤加折舊及攤銷為虧損350,570,000元人民幣(2013年：盈利57,649,000元人民幣)，同比下降708.1%，主要受李寧牌息稅前利潤的影響。

李寧牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為虧損449,848,000元人民幣(2013年：虧損28,205,000元人民幣)，主要受員工成本開支、店舖租賃開支、應收貿易款項減值撥備及存貨撥備增加的影響。

紅雙喜牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為78,970,000元人民幣(2013年：79,156,000元人民幣)，基本保持穩定。

融資開支

本集團截至2014年6月30日止六個月之融資開支淨額為62,375,000元人民幣(2013年：90,378,000元人民幣)，佔本集團總收入2.0%(2013年：3.1%)，其中包含可換股債券本期利息開支30,347,000元人民幣(2013年：28,635,000元人民幣)。

所得稅開支

本集團截至2014年6月30日止六個月之所得稅開支為54,486,000元人民幣(2013年：32,948,000元人民幣)，實際稅率為-10.7%(2013年：-25.5%)。

綜合盈利指標

雖然銷售收入和毛利均有所上升，但由於費用率的大幅增加，本集團截至2014年6月30日止六個月之綜合盈利指標有所下降。本集團權益持有人應佔虧損為585,774,000元人民幣(2013年：權益持有人應佔虧損184,237,000元人民幣)，同比下降217.9%；期內權益持有人應佔虧損率為-18.7%(2013年：-6.3%)，同比減少12.4個百分點；權益持有人應佔權益回報率為-24.3%(2013年：-8.2%)，同比減少16.1個百分點。

存貨撥備

本集團2014年上半年之存貨撥備政策與2013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足額計提。

於2014年6月30日，累計計提的存貨撥備為400,452,000元人民幣(2013年12月31日：382,066,000元人民幣)。與2013年12月31日相比，李寧牌期末存貨原值有所增加，使整體存貨撥備餘額小幅上升。

呆賬撥備

本集團2014年上半年之呆賬撥備政策與2013年相同。

於2014年6月30日，累計計提的呆賬撥備為682,988,000元人民幣(2013年12月31日：590,928,000元人民幣)。受長賬齡應收貿易款項餘額增加的影響，集團於本期相應計提了部分呆賬撥備。

資金流動性及財政資源

於2012年12月31日，本集團現金及等同現金項目為1,241,304,000元人民幣。本集團於2013年4月通過公開發售可換股證券集資1,441,484,000元人民幣。於2013年，本集團經營及投資活動現金淨流出為232,506,000元人民幣，包括變革計劃投資637,000,000元人民幣，以及2013年融資活動現金淨流出(不包括公開發售所得款項)1,169,598,000元人民幣，其中鑑於中國信貸環境日益收緊，為降低資產負債表風險，本集團償還銀行貸款1,045,238,000元人民幣。因此，大部分公開發售所得款項均用以償還銀行貸款，餘下款項則用作變革計劃投資及其他一般用途。於2013年12月31日，本集團現金及等同現金項目為1,280,684,000元人民幣。

本集團截至2014年6月30日止六個月之經營活動所用之現金淨額為淨流出319,249,000元人民幣(2013年：淨流出242,787,000元人民幣)。於2014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909,304,000元人民幣，較2013年12月31日淨減少371,380,000元人民幣。該減少由以下各項組成：

項目	未經審核 截至2014年6月30日止六個月 千元人民幣
經營活動所用之現金淨額	(319,249)
淨資本性支出	(128,576)
銀行借貸所得款項淨額	91,000
其他現金淨流出	(14,555)
	<hr/>
現金及等同現金項目淨減少	<u>(371,380)</u>

由於若干渠道合作夥伴持續減弱，應收貿易款項回收減少，且集團在直營網絡擴張方面投入較多的資源，對本集團經營性現金流量造成較大影響。

於2014年6月30日，本集團之銀行信貸額度為1,100,000,000元人民幣，其中未償還銀行借貸和已使用供應商貿易融資合計已佔用560,000,000元人民幣。於期末，未償還銀行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55.0%(2013年12月31日：39.4%)。

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美國子公司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。

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2014年6月30日，賬面淨值分別為412,477,000元人民幣和82,447,000元人民幣的樓宇和土地使用權已抵押作為獲得本集團借貸之抵押品。於2013年12月31日，本集團無樓宇或土地使用權用以抵押以獲得本集團借貸。

或然負債

於2014年6月30日，本集團並無任何重大或然負債。

業務回顧

2014年上半年，本公司持續推進變革計劃，以實現各核心業務的發展。為吸引更多消費者選購核心運動品類，我們加強資源整合，系統地投資於重點運動資源；重塑營銷模式及供應鏈體系；打造直營零售網絡；增強產品設計、功能及性價比；優化管理能力；及增強品牌價值，取得理想成效。渠道復興計劃令大部分渠道夥伴的盈利能力得以提升。

側重產品差異化及卓越的零售購物體驗，提供最佳性價比

在向以零售為導向的業務模式轉變的過程中，我們深信，通過提供差異化產品贏得市場認同至關重要。我們以各類目標消費者的多元化需求為重，務求把握時機，按相宜價格促成商品銷售。2014年上半年，我們繼續推動期貨訂單、A+、快速補貨／快速反應銷售模式相結合的產品上市流程。指導性訂單的貢獻比重持續穩步上升。同時，本公司亦已建立資源管理平台，監察及優化存貨資源。除在所有自營門店和部分經銷商門店實施IT整合的全零售平台外，我們亦分階段應用標準化和自動化「端到端」流程。為儘量縮短供應及補貨時間，我們為供應商推出統一的規劃工具以確保可根據市場需求變化快速反應。儘管上述以需求為導向的快速反應模式為本公司的研發能力帶來挑戰，但我們能夠於不同價位推出集創新功能與時尚設計於一身的優化產品選擇。2014年上半年，新產品表現持續強勁。

集中資源投入提升品牌價值

嚴格控制成本令本公司可在針對核心運動資源展開的策略營銷方面作出大膽投資。在2013年奠定的堅實基礎之上，我們繼續接觸目標消費群體，同時拓寬市場覆蓋範圍，推出不同價位的產品。通過舉辦各類活動推廣五大核心運動品類策略，結合頂級運動資源，令我們可為目標消費者提供更真實、更獨特的品牌體驗。同時，我們繼續改善店舖的貨品陳列及形象，務求為消費者提供更佳的購物體驗。

打造「贏」企業文化，致力成為中國最受仰慕僱主

期內，本公司持續打造績效文化，推行人才評核(OTR)制度。本公司注重僱主品牌建設，致力增強企業凝聚力，以維持可持續發展的人力資源體系。

李寧品牌

品牌願景

2014年上半年，集團針對日益成熟的中產階層消費群體，繼續加強與目標消費群體的互動，聚焦最流行的五大核心運動品類(籃球、跑步、羽毛球、訓練及運動生活)。集團投放大量資源推出緊貼運動時尚且迎合消費者偏好的产品，為運動愛好者提供更真實、更獨特的品牌體驗。

我們期待消費者及專業運動人士更加認同李寧品牌是真正體現運動員精神、致力於產品創新、增進運動體驗，使人驕傲、自信的體育品牌。激勵消費者通過運動突破自我並獲得身心愉悅，是李寧品牌的使命。

發展重點品類，鼓勵參與體育及拓寬、增強品牌意識

籃球

持續創新產品，提升功能、性價比，以主題產品帶動專業口碑

— 專業籃球鞋系列

- 李寧雲籃球鞋

採用自主研發的結構科技及材料，全面提升減震與回彈屬性，時尚高雅的設計概念，更獲得CBA專業運動員和廣泛籃球愛好者的好評。

- 李寧BBlite2籃球鞋

在「輕質」的基礎上，研發加入全新中底碳板的球鞋，增強該系列的價格優勢，贏得高性價比的口碑，並獲虎撲網友評為夏季實戰利器。

- 杺珠

針對學生及校園外籃球運動推出平價系列，將實戰和炫酷完美結合。3天內關於產品介紹的博文文章即被轉發過千次；官方微博和虎撲論壇的正評亦達到95%以上。

— 韋德系列：WOW2—結合中國元素的簽名款球鞋

- 根據對中國籃球市場及目標消費者愛好的深入了解，推出了「WOW2馬年紀念版」和「WOW2螺絲釘限量版」兩款具有鮮明中國風的全新產品。
- 相關話題和評論在互聯網引起正面迴響，發行當天即售罄。

運動資源營銷

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

- 中國男子籃球職業聯賽(CBA)

有效通過產品贊助，宣傳產品的專業功能，提升品牌曝光度。全國共有5.1億觀眾通過CCTV-5觀看了2013-14賽季CBA聯賽，累計收視人次達5.4億。CBA官方合作網絡商搜狐的CBA視頻點播頁日均點擊率達到109萬，較上賽季增加36%；CBA官方視頻在PPTV的點擊率達7.2億，累計獨立訪客量為3.1億，較上賽季增長329%。

- 透過贊助中國校園籃球四級聯賽(即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))，建立與學生及年輕人溝通的渠道，提升品牌知名度及好評，與我們對CBA的資源投放形成互補。

2014年全國初高中籃球聯賽擁有19個賽區、355支參賽隊伍、4,970多名運動員參賽。競技場次達到1,037場，累計實際參觀量達到5萬人次。中國大學生籃球聯賽擁有33個賽區、1,000多所大學和高校、20,000多名運動員及教練員參賽，覆蓋學生群體達2,000萬人以上。中國大學生籃球超級聯賽擁有18個賽區、36支參賽隊伍、600多名運動員參賽，覆蓋學生群體達到80萬餘人。根據調查研究資料顯示，八成以上年輕消費者對李寧品牌的專業化及年輕化的認可度有顯著提升。

跑步

持續推行產品創新及功能升級，全面滿足初學者、業餘愛好者、進階跑手及專業運動員等不同階段跑手的各種需求

- 持續專注產品功能提升，幫助營造更好的跑步體驗

針對跑手需求，結合跑步所需功能，如回彈、減震、輕質及舒適美觀等，推出滿足不同需要的高性能跑鞋新品，如李寧雲、超輕11、李寧弧四代及雙渡等專業跑鞋。

- 結合專家及國際研發機構的研究成果，推出專為跑手設計的鞋履及服裝

- 減震類—雙渡跑鞋：與著名運動康復專家陳方燦博士合作開發，適合中足落地和後跟落地的跑步方式。
- 控制類—烈駿跑鞋：與提供國際頂級運動測試服務的比利時Rsscan實驗室合作開發。
- 競速類—雲馬跑鞋：與國內田徑隊頂級馬拉松運動員合作測試及開發。

透過李寧中國10公里路跑聯賽，吸引廣大跑手，提升李寧品牌的跑步體驗

- 由李寧公司發起並獨家冠名的中國田徑協會官方賽事，也是中國國內首個聯賽形式的路跑賽事。跑手在賽事中體驗到專業的跑步測試服務並能獲取指導建議。
- 全年共計10站比賽。3月23日在深圳完成了首站比賽，截至6月29日分別在深圳、重慶、西安、長沙、武漢、上海、青島及瀋陽順利完成了八站比賽。
- 在前八站比賽中，總參賽人數為37,870人，平均每站近5,000人，其中40歲以下參賽人員佔82%，男女參賽比例約為7:3。

羽毛球

持續透過頂級賽事、專業選手及渠道推廣提升品牌優勢

- 2014年，李寧品牌羽毛球品類推行以消費者為導向的整合營銷策略。通過聚焦運動明星、聚焦賽事、聚焦球館、聚焦產品、聚焦推廣渠道，以中國國家隊羽毛球運動資源為核心，推廣國際及國內專業賽事，注重通過結合各種渠道增強消費者的參與度，加強與行業精英合作，進一步提升在消費者最核心體驗平台—球館內的品牌影響力。

有效整合運動資源及營銷優勢，提升產品專業功能認受度及促進產品銷售

- 在頂級運動資源配置上，品牌作為中國羽毛球隊唯一指定裝備贊助商，同時和印尼國家隊、澳大利亞國家隊建立合作關係，並與辛德胡等國際球員簽約。
- 在國內，和八一、浙江、天津、北京等12個省級隊伍建立合作關係，為隊伍提供比賽裝備。
- 在2014年重要國際賽事中，李寧冠名贊助湯尤杯、世錦賽，簽約中國公開賽、常州大師賽成為器材贊助商，和全國12站羽毛球賽建立合作關係，並提供器材贊助。

建立品牌忠誠度，並提升年輕消費者對品牌的好感及口碑

推進數字營銷

- 李寧品牌持續推進數字營銷戰略，加大自媒體、社會化營銷力度，網絡廣告投放費用比例從2013年的45%上升到2014年的60%。
- 推出如李寧雲「極限實驗室」視頻、超輕11「輕無止境」微博互動、羽毛球湯尤杯「上場球拍黨」微信互動等多個頗受好評的社會化營銷活動，獲得極佳的傳播效應與媒體價值，有效地推動李寧品牌年輕化，並帶動更多用戶關注品牌。
- 透過如微話題(huati.weibo.com)、二維碼等多種形式，將傳統電視、戶外廣告與數字營銷相結合，整合線上線下營銷資源，務求提升營銷效果。

透過校園平台體驗，讓品牌走入年輕人的生活

- 校園嘉年華

5月下旬，「主宰時刻該你上場」校園嘉年華活動在全國4個大學城落地。通過針對年輕人設計的校園青春系列產品推廣，活動直接參與人數超過1萬，影響人數超過20萬，為品牌吸引了大量潛在客戶。

通過頂級運動資源贊助及營銷，提升產品及品牌曝光度，強化品牌的專業運動屬性

— 中國國家乒乓球隊

透過微博數字營銷及公關，有效結合東京乒乓球世界錦標賽話題，提升品牌關注度及產品曝光度。

— 中國國家射擊隊

2014年上半年中國國家射擊隊參加五站國際賽事，共獲得22枚金牌，61枚獎牌。國際射聯射擊世界盃北京站，微博閱讀次數達18,823次，圖文轉化率高達37.81%，分享轉發次數高達1,229次。

— 體操項目

2014年3月簽約南寧世界體操錦標賽，並成為賽事獨家體育服裝贊助商。

— 中國國家跳水隊

國際泳聯跳水系列賽6站比賽，中國國家跳水隊獲得40金19銀。國際泳聯跳水大獎賽5站(截至2014年上半年)比賽中，獲得36金15銀4銅。簽約贊助上海跳水世界盃賽，進一步加強品牌在世界級賽事中的曝光率。

銷售渠道拓展及管理

截至2014年6月30日，李寧牌常規店、旗艦店、工廠店及折扣店的店舖數量為5,671間，較2013年12月31日淨減少244間。經銷商52家，較2013年12月31日減少3家。以下是截至2014年6月30日的店舖數量細分：

特許及直接經營零售店舖數量

李寧牌店舖	2014年 6月30日	2013年 12月31日	變動
特許經銷商店舖	4,552	4,989	(8.8%)
直接經營零售店舖	1,119	926	20.8%
合計	<u>5,671</u>	<u>5,915</u>	(4.1%)

按地區劃分零售店舖數量

李寧牌店舖	2014年 6月30日	2013年 12月31日	變動
東部(附註1)	2,126	2,197	(3.2%)
北部(附註2)	2,259	2,324	(2.8%)
南部(附註3)	1,286	1,394	(7.8%)
合計	<u>5,671</u>	<u>5,915</u>	(4.1%)

附註：

1. 東部包括：上海、浙江、江蘇、江西、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、重慶及西藏。

為提升訂單質素及加快對市場／消費者需求及趨勢之反應，我們繼續推動期貨訂單／快速補貨／快速反應模式相結合的「產品上市」流程，其中快速反應／快速補貨佔總交貨量逾15%。此外，由於變革計劃取得成效及2014年初市場回暖，傳統期貨訂單量持續增長。更重要的是，我們的有指導性的A+產品持續獲得青睞。自2013年第2季推出A+組合以來，A+訂單佔期貨訂單的比重已逐漸上升至逾50%，充份顯示經銷商對A+產品的選擇範圍及訂貨機制充滿信心，並認為此機制有助拓寬SKU的覆蓋面及深度，進而提升訂單質量。我們的生產部門不斷提升設計及生產能力，而銷售部門則將繼續致力拓展A+產品組合及A+產品的店舖覆蓋率，以推動銷售。

同時，本公司繼續致力透過提升系統、工具及流程改善零售營運能力。我們與埃森哲、麥肯錫及Opera等眾多零售專家及顧問合作，以確保我們可洞悉各地市場需求，把握時機，按相宜價格促成商品銷售。

銷售部門與產品類別部、銷售商及經銷商合作，根據特性劃分店舖類別，務求通過打造約50個不同的店舖群，完善店舖分類規劃。2014年其中一項重要且卓有成效的計劃是在正價店舖提高新產品的銷售，2014年上半年我們在該方面取得顯著進展，當季及上一季的產品銷售佔比超過70%，有助加大店舖的零售折扣，進而提升經銷商的盈利能力。

建立「零售及營銷營運平台」，推動當季產品管理。我們於季初率先於合適地區的店舖推出重點產品，以測試市場接受程度，此舉有助我們盡早決定恢復或取消分階段的生產訂單，或追加訂單。以上重大決策均在每周舉行的快速反應／快速補貨執行委員會會議中作出。透過每周監測產品到店覆蓋率、貨品陳列、零售折扣及售罄率，我們得以決定存貨變動（補貨、整合、貨品下架等）及推廣活動、貨品陳列調整，以為消費者提供更理想的購物體驗，進一步提升收入。

本公司亦已建立「資源管理平台」，監察及優化存貨資源，以最快速度將貨品運送至能以最高價格出售的店舖。該平台有助我們發現經銷商及附屬公司的存貨過剩／短缺情況。2014年第2季，我們把握時機，藉此平台向出現暢銷品缺貨、斷碼的經銷商及分銷商進行補貨。我們亦有針對性地將部分2014年第2季的新產品下架轉入折扣店銷售，為正價店騰出空間，同時解決產品缺貨問題。此平台將繼續幫助我們優化及擴充存貨。

我們亦建立各項工具及流程，運用先進科技與消費者、店舖、銷售經理、經銷商及我們各地的辦事處保持聯繫。自2013年初推出至今，我們的客戶忠誠度計劃「寧聚」卡會員人數已增至逾300,000人，覆蓋我們全部直營門店網絡。會員經常光顧我們的店舖，部分市場的會員消費額更佔店舖收入逾30%。我們將繼續向經銷商推廣此計劃，並與電子商務計劃相結合。我們建立多個「微信」平台與店舖經理進行聯繫，溝通及分享季度舉措、零售知識及未來趨勢等，店舖經理亦可藉此平台直接報告店內情況、問題及產品需求。此外，我們亦建立網上平台供上傳照片，跟進店內商品陳列。

以上所有流程及機制均旨在提升我們的零售營運。渠道方面，我們在上半年增設200多間新店舖，並成立團隊對新開店面及其營運進行標準化管理，確保其在6至9個月內開始獲利。下半年我們將開設多家新店，並將檢討部分在過去三年流失的重要市場。我們至今仍面臨的一項挑戰及風險是多數分銷商屬單店經營，店舖效益較低且零售營運水平欠佳，且面臨結業的嚴峻風險。很多分銷商店內過時貨品比例偏高，導致店舖形象陳舊，影響創收能力。我們已制訂多項方案幫助分銷商實現復甦。為確保店舖形象新穎且具有吸引力，增加新產品及改善店內陳列至關重要。上述舉措已初見成效，我們擬將此等方案推展至更多分銷商。此外，鑑於我們持續進行渠道拓展，我們亦鼓勵經銷商開設更多自營門店。

我們亦已展開進一步的市場細分及差異化工作，根據品類策略，按照城市級別、商業區特性、消費者分類、運動／運動生活相對性等因素對店舖進行分類。除涵蓋所有產品類別的旗艦店外，我們亦成立籃球及跑步專賣店，推動定向及全方位的品類組合發展，以及宣傳品類品牌故事。我們在籃球專賣店試點推出全新視覺／裝潢設計，未來亦將繼續開發及打造品類專賣店。我們亦正發掘機遇建立獨特的LNC（李寧系列）店舖，展示跨界貨品組合，吸引追求時尚潮流的消費者。

零售及視覺陳列方面，我們與韓國視覺營銷設計公司ESPEC合作，此舉不僅為加強季節零售營銷計劃，亦致力於翻新店舖外觀－呈現第七代全新設計理念，首間第七代店舖即將在天津開業。

電子商務

本公司的電子商務業務在2014年上半年取得顯著增長，總收入上升40%，直營店零售收入更上升63%。由於營銷方式獲得改善，本公司網絡旗艦店E-lining.com亦錄得24%增長。新產品的銷售額佔電子商務總收入的比重達60%以上。

展望未來，2014年下半年本公司將著力推進商業模式創新及盈利能力的持續改善。本公司將進一步擴展其在移動渠道的發展、優化營運流程、建立「離線」(O2O)商務模式、打造個性化的服務及為李寧品牌的消費者提供世界一流的全渠道購物體驗。

產品設計和研發

作為專業體育用品品牌，本集團不斷推進及深化產品設計和創新。本集團繼續透過投資功能性科技滿足傑出運動員的需求，同時反映時尚消費的商業趨勢。

新產品，新營銷

本集團持續開發及拓展於2013年建立的營銷模式，該模式將有指導性的期貨訂單及最佳產品分類相結合。鞋履及服裝的指導性「A+」產品範圍規模均有所擴大，零售實際銷售更取得優異表現。本集團亦根據不同地區的獨特市場走勢及經營氣候特點，推出各地特有的A+產品。

本集團進一步增強快速反應能力。2014年上半年，本集團加快設計週期的同時，亦展開大規模推廣活動。本集團與韓國人氣歌星鄭秀妍合作，根據快速反應的時限要求，推出多款運動服套裝，並利用韓星的影響力，進行宣傳。服裝將李寧的原創性與鄭秀妍的獨特風格融為一體，並將自2014年9月起通過產品發佈會及電子商務渠道推出。

本集團繼續向以零售為主的銷售模式轉型，利用快速反應能力，縮短產品的傳統生產週期，並推出更多廣受歡迎的暢銷產品。快速、高效的反應能力(追求需求)與本集團致力開發創新技術(創造需求)的舉措相得益彰。本集團亦利用快速反應過程，以限量分銷方式檢測全新理念。新理念獲得肯定後，本集團將精簡產品設計並採取傳統批發出貨模式，以獲取最大收益。

鞋類產品

鞋類科技平台概覽

- 推出李寧雲產品－自然貼腳，純正體驗，運動自如；
- 李寧Cool Shell－鞋體構造透氣性強，為專業運動員及休閒消費者增強鞋履的透氣性及舒適度；
- 李寧弓拓展是融入李寧高水平減震科技－李寧環弓的高端跑鞋，未來我們將繼續改進弓結構和使用凝膠科技，以達到更好的減震效果，並帶給消費者揮灑自如、抓地穩健的體驗；
- 李寧弧改進是李寧暢銷系列產品，全掌深彎折槽及大弧設計帶給消費者絕佳的減震體驗。

鞋類產品概覽

- 籃球cool shell－透氣性鞋舌及輕便型構造，採用透氣性網眼材料及熱熔粘合法，令籃球鞋透氣性極強，且較輕巧。大底構造亦增強透氣性，有助排出熱氣，額外TPU材料可防止異物及水進入鞋內；
- 訓練雲科技－極強的能量反彈能力，令運動員在發揮最佳表現的同時，亦倍感舒適。減震效果及彈性構造有助分散壓力及保護穿用者的跟腱，有效減低疲勞。金屬漆拋光材質為造型師及演員等時尚界人士帶來別樣的藝術美感；
- 跑步cool shell－各款跑鞋均採用可為穿用者帶來涼爽感的鞋舌、中底及大底。跑步cool shell系列的設計靈感源自李寧迄今為止推出的最大規模跑鞋系列超輕11代；
- 跑鞋系列超輕11代－設計靈感來自中國傳統窗格，使用冰裂紋形成輕量支撐及在必要區域擴大透氣表面。超輕11代是採用李寧cool shell科技(至輕、透氣性強及貼腳)的王牌產品之一；

- Medalist 92 – 內置麻質襪，具抗菌護理功效，可吸收異味和汗水。強化TPU鞋跟結構及調整中底有助提升舒適度，同時改良羽毛幫面及膠製大底，改善此標誌型跑鞋的表現。

服裝產品

服裝科技平台概覽

- AT Dry、AT Dry Smart、AT Dry Freeze、AT Dry Fast、AT Venting – AT Dry科技平台。布料具有除濕及除汗等特性，能除汗並迅速降低體溫，讓使用者倍感乾爽和舒適；
- LITE AT、LITE Feather – LITE AT科技平台。新輕量科技可減少身體負荷並帶給消費者更好的運動體驗，便於攜帶；
- Warm AT、Warm AT ECO – Warm AT科技平台，布料具有蓄熱及絕緣功能，能達到保暖效果；
- AT防風、AT防雨、AT防風暴 – AT PROOF科技平台，布料具有防水、防風和透氣等特性，即使在風雨中亦可保持身體乾爽舒適；
- AT防紫外光、AT防靜電、AT抗菌 – AT Anti科技平台 – 防紫外光科技可防止紫外光，保護皮膚不受紫外光傷害，防靜電可保護使用者免受靜電的傷害，抗菌可抑制細菌和微生物的繁殖，並令衣服保持乾淨清爽；
- 2013年至2014年CBA常規隊伍球衣及季後賽／錦標賽圖案T恤 – CBA隊伍球衣是球員版的簡化版，可供各地球迷選購。Champion Graphic TEE為2015年CBA冠軍隊伍而設計，印製隊伍logo並融入相關城市元素，展現奪冠雄風；
- 立體剪裁 – 為突出李寧服飾的運動屬性，我們成功開發立體剪裁，可使服裝更修身、更舒適。

服裝產品概覽

- Li-Ning Premium (LNP) – 來自李寧韓國創意中心的產品，我們添加了更多的時尚元素和創新科技，使用新材料創造時尚款式，將運動功能與時尚風格完美融合。LNP屬於李寧高端體育產品；
- Jessica (鞋類、服裝、配件) – 韓國歌星鄭秀妍參與Li-Ning Seoul studio的設計並與Li-Ning Seoul studio合作，這些產品系列將時尚與運動完美結合，恰如其分地詮釋李寧運動生活類型的概念 – 運動與時尚。與韓國歌星鄭秀妍跨界合作是一大成功創舉；
- 李寧校園籃球時代 – 校園籃球產品針對籃球球迷、球員等年輕消費者以及亦對／或緊貼運動時尚潮流的年輕消費者；
- 訓練打底衣 – 訓練打底衣屬於李寧POWERSHELL訓練服飾，針對消費者日益提高的健身需求。該產品使用壓縮布料並採用李寧獨有的運動款式；產品將在中國以相宜價格開拓更廣闊市場；

- 羽毛球球衣－在2014年亞運會上贊助國家羽毛球隊；首次在專業羽毛球運動服上採用立體無縫袖設計，貼合肩膀，確保雙肩能靈活擺動；激光切割科技及全套服裝均採用優質布料製成，確保運動員在比賽中時刻保持清新和涼爽。

供應鏈管理

零售業務模式

李寧正致力於尋求從批發銷售模式轉型為零售業務模式的戰略性變革，並希望藉此提高渠道和運營效能，從而擴大市場份額並提升本公司及其業務合作夥伴的盈利能力。

2014年上半年，本公司旨在增強管理能力，以期為消費者在恰當的時間和地點提供恰當數量的產品，並在以下方面取得了顯著進展：

- 完成全面的IT整合零售平台在所有自營門店和部分經銷商門店的實施，預期將在本年度內拓展至所有門店；
- 分階段完成採納本公司的標準化和自動化「端到端」流程，包括需求預測、商品規劃、門店組貨、供應鏈協同和零售運營等；
- 以實時門店數據採集、每日銷售趨勢分析和每週檢查需求／供應情況並及時調整作為支持，每週進行銷售運營決策。

供應鏈

李寧繼續致力於增強管理能力，以構建以需求為驅動，靈活應對市場的供應鏈體系，使其能夠支撐公司零售導向模式和業務增長。2014年上半年，本公司採取下列主要舉措增強供應鏈靈活性和穩定性以同時支持期貨訂單和快速反應模式：

- 李寧和一級／二級供應商使用統一的規劃工具以確保可根據需求變化快速響應；
- VMI和分段生產／分段發貨模式成功幫助本公司降低庫存風險並針對實時的銷售需求快速響應；
- 實施精益生產線以滿足零售模式對小批量／高頻次／短週期產品的需求，同時針對快速反應和快速補貨訂單提供綠色通道；
- 集中中央倉庫使其更貼近生產工廠以縮短訂單前置期，並根據數據分析和預測提前將適量貨品運送到離門店更近的區域分揀中心以確保快速補貨；
- 通過入股核心供應商、生產基地向中部轉移和從東南亞採購等方法，優化供應基地佈局以控制供應資源，進而緩解勞動力不足問題、節約成本和補充產能。

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器材和其他體育器材。

秉承「明星造市、賽事推廣」的營銷理念，紅雙喜在2014年繼續與王皓、王勵勤、馬龍、丁寧、李曉霞簽約，並與樊振東、閔安、朱雨玲、陳夢等優秀乒乓球國手新簽約作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2014年，紅雙喜成功完成了東京世界乒乓錦標賽的贊助和營銷推廣。紅雙喜繼續為國際乒聯全球職業巡迴賽、中國乒乓球俱樂部超級聯賽等賽事提供專業比賽器材。

在中國國家乒乓球隊，紅雙喜套膠使用比率超過85%，紅雙喜底板使用位居前列。除專業比賽裝備外，紅雙喜於2014年推出了百餘款新產品並成功上市。這些新產品包括超市專供產品、電商專供產品、專業底板、套膠、新概念羽球拍。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。

2014年上半年，紅雙喜推出新材料有縫乒乓球，以逐步取代使用120多年的賽璐珞材料，紅雙喜品牌新材料乒乓球將在2014-2016年的主要頂級大賽中使用。同時推出適合新球的新型底板和套膠，獲得中國國家隊專業運動員的認可。

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。2014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，繼續實施「超市專供」專項政策，通過適合超市渠道的專項產品和銷售政策，進入全國數十家超市系統。繼續實施「電商專項開拓」計劃，開發專供產品，支持推廣電商專項政策。

其他品牌

Kason(凱勝)品牌

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。

2014年Kason(凱勝)品牌認知度保持穩定。期內，Kason(凱勝)品牌不斷強化在消費者心目中的「經典」品牌定位，優化產品結構、生產成本及產品性價比，復刻球拍經典型號。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，合理利用品牌卓越的運動營銷資源，以增加本集團於羽毛球領域的市場份額。

AIGLE(艾高)品牌

雖然整體零售環境仍相當艱巨，各大休閒及戶外品牌受市場環境不利影響，業績普遍下滑，但AIGLE(艾高)品牌仍保持獨特市場定位和競爭力，使消費者對AIGLE(艾高)品牌產品的認同不斷提升。

期內，AIGLE (艾高)品牌維持一貫有效的零售管理及適度的新開店策略，品牌業務發展穩定，原有店銷售業績仍有雙位數增長，新開店業績亦保持向好趨勢，持續在戶外及休閒品類成為領先品牌之一。

未來，AIGLE (艾高)品牌將繼續採取以下主要經營策略，提高消費者對品牌的認同及忠誠度，推動業績持續增長：

- 持續在省會等一線城市陸續開設全球統一的品牌形象店，並增加省會以上城市零售店的覆蓋及各類渠道的發展及組合，確保長期財務穩定回報；
- 繼續加強零售端管理，強化面向消費者的客戶關係管理及有效的庫存管理；
- 憑藉亞洲商品開發團隊實力增強亞洲產品線的開發，優化產品線及擴大消費群；
- 下半年將進入電子商務領域，開發網絡購物市場。

LOTTO(樂途)品牌

在2013年，李寧公司把樂途品牌的生產和研發授予了李寧上海電子商務公司。2014年上半年，樂途品牌線上銷售規模同比增長76%，我們通過直營、授權經銷和電視購物的多元化嘗試，大幅提升LOTTO的品牌知名度。未來我們將保持銷售規模穩定增長，同時更注重樂途品牌和李寧品牌的區分定位，並強化樂途時尚運動的品牌屬性，更好地結合流行趨勢，給消費者營造去探索、發現、嘗試和體驗新事物的品牌文化。

人力資源

2014年集團持續推進業務轉型。在致力成為中國最受仰慕僱主的品牌願景下，人力資源在創造價值方面發揮重要作用。期內通過支持業務需求、控制人力成本、協同業務部門推進組織建設發展、提升標準化及效率、提高服務質量等舉措，打造公司「贏」文化。期內其他重點工作包括：

- 持續進行人才評核(OTR)制度。完成銷售、市場、產品等核心業務部門的員工績效評核，對重要崗位及人才能力進行評估。在招募外部人才的同時，重視內部人才的有效識別、評估、晉升與任用。
- 公司歷來重視績效文化建設。期內，通過修訂績效管理制度，全面推行並實施年度短期績效管理(STI)。更有效的將崗位、能力與績效表現進行匹配，對於高績效表現員工給予針對性獎勵和提升，對於表現欠佳的員工及時給予績效輔導和反饋。

- 為支持業務發展，本公司引入全新的領導力培養方案。通過催化劑工作坊與績效領導力提升等項目加速集團內部優秀人才培養。
- 僱主品牌建設方面，以建立李寧招聘官方微信為窗口，生動展示公司在此方面的活動與成果。通過舉辦設計大賽宣傳和吸引設計類優秀人才並增強其對本公司的認知；通過擴大內部推薦的影響力，招募行業精英；為輔助新員工的快速融入，為站店的新員工站店設計一整套培訓機制；定期舉辦CEO開放日、全員溝通會，增強員工溝通。持續組織年會、俱樂部等活動增強企業凝聚力。

於2014年6月30日，本集團有3,834名僱員(2013年12月31日：3,592名)，其中集團總部及零售子公司僱員2,233名(2013年12月31日：1,991名)，其他附屬公司僱員1,601名(2013年12月31日：1,601名)。

前景展望和應對策略

儘管整體宏觀經濟難以在短期內顯著復甦，但本公司相信擁有差異化產品的核心體育用品市場日後仍將具備競爭力並可保持強勁增長。本公司正處於全新的起點蓄勢待發，隨著過往措施逐漸奏效，財務業績將會漸見起色。

展望未來，本公司將專注於：

- 繼續聚焦於5個核心類別及相關體育市場；
- 改進營銷或品牌推廣方式，重塑和振興品牌；
- 繼續改善渠道效率；
- 提升銷售點吸引力及消費者店鋪體驗；
- 繼續增強營銷模式及產品性價比；
- 優化成本結構及提高效率；
- 為電子商貿重新定位，向高盈利及創新業務發展。

由於過去24個月變革計劃順利實施及推進，本公司將堅持目前的變革方向，繼續抱持打造中國領先品牌的決心，相信這場變革是在中長期為持份者提供最高投資價值的最佳方式。

購買、出售或贖回本公司股份

於截至2014年6月30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概無於期內購買或出售本公司任何股份。

企業管治

除守則條文第A.2.1條及A.5.1條外，本公司於2014年1月1日至2014年6月30日期間一直遵守香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「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，本公司主席及行政總裁的職位須分開且不應由同一人擔任。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，故此自2014年1月1日至2014年6月30日期間，執行主席李寧先生及執行副主席兼代理行政總裁(自2014年3月21日生效)金珍君先生履行行政總裁的日常職責，分別負責管理本集團外部事務及關係，以及本集團內部事務及營運。由於主席及行政總裁的職位現時均由董事會執行主席及執行副主席兼代理行政總裁擔任，因此有關職位並無分開。儘管如此，董事會認為，現時的管理架構對本集團的營運仍然有效，並可提供充分的權力制衡。本公司的營運及管理一直受獨立非執行董事的監管，同時彼等亦對本公司的營運及管理作出寶貴貢獻。董事會將繼續定期審閱管理架構，以確保繼續達致該等目標及符合行業規範。董事會亦將繼續物色行政總裁的合適人選。

根據守則條文第A.5.1條，提名委員會主席須由董事會主席或獨立非執行董事擔任，而大部份成員均須為獨立非執行董事。目前本公司提名委員會(「提名委員會」)的成員包括於2014年3月21日生效擔任主席的蘇敬軾先生(獨立非執行董事)、李寧先生(執行主席)、金珍君先生(執行副主席兼代理行政總裁)以及陳振彬博士(獨立非執行董事)。於2014年1月1日至2014年3月20日，提名委員會主席為金珍君先生(執行副主席)。由於蘇敬軾先生於2014年3月21日獲委任為主席，故本公司已符合守則條文第A.5.1條的規定。

本公司已採納上市規則附錄十所載之《標準守則》作為董事進行證券交易的守則。經本公司作出特定查詢後，本公司全體董事均確認在截至2014年6月30日止六個月內已遵守《標準守則》所載之標準規定。

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，並已檢討關於核數、內部監控及財務報告事宜，包括審閱截至2014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2014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
執行主席
李寧

香港，2014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金珍君先生；非執行董事為張志勇先生和陳悅先生；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。