

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2017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67%至1.89億元人民幣，淨利率由3.2%提高至4.7%：
  - 收入上升11%至39.96億元人民幣
  - 毛利率擴張1個百分點
  - 通過嚴謹的開支管理，提升運營效益
- 經營現金流(撇除紅雙喜影響)增加超過90%至5.89億元人民幣。
- 運營資金狀況持續顯著改善：
  - 收入上升11%，同期平均運營資金(撥備前金額)改善(下降)14%
  - 現金循環週期進一步改善(縮短)19天(2016年：75天／2017年：56天)

#### 經營業績摘要

- 整體零售流水(包括線上及線下)錄得高單位數增長；
- 渠道庫銷比持續改善；
- 整體同店銷售2017年上半年錄得中單位數增長；
- 新品表現取得改善：
  - 售罄率上升超過4個百分點
  - 零售折扣率改善1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2017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2017年 6月30日 千元人民幣	經審核 於2016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		802,171	827,677
土地使用權		76,936	77,887
無形資產		260,707	282,696
遞延所得稅資產		172,002	207,458
可供出售之金融資產		14,000	14,000
按權益法入賬之投資		659,870	625,008
衍生金融工具		319	319
其他應收款項及預付款項		96,069	95,009
<b>非流動資產總額</b>		<b>2,082,074</b>	<b>2,130,054</b>
<b>流動資產</b>			
存貨	4	1,000,442	965,422
應收貿易款項	5	1,102,174	1,370,254
其他應收款項及預付款項－即期部分		367,530	360,175
受限制之銀行存款		978	1,001
短期存款		15,000	–
現金及等同現金項目		2,364,510	1,953,588
<b>流動資產總額</b>		<b>4,850,634</b>	<b>4,650,440</b>
<b>資產總額</b>		<b>6,932,708</b>	<b>6,780,494</b>

	附註	未經審核 於2017年 6月30日 千元人民幣	經審核 於2016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		203,232	188,021
股份溢價		3,181,738	2,539,355
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(44,298)	(50,605)
其他儲備		1,078,065	1,171,526
保留溢利		335,472	146,302
		<u>4,754,209</u>	<u>3,994,599</u>
<b>非控制性權益</b>		<u>2,550</u>	<u>2,550</u>
<b>權益總額</b>		<u>4,756,759</u>	<u>3,997,149</u>
<b>負債</b>			
<b>非流動負債</b>			
應付特許使用費		37,589	44,464
遞延所得稅負債		6,749	6,799
遞延收入		57,965	56,824
衍生金融工具		1,343	1,343
		<u>103,646</u>	<u>109,430</u>
<b>非流動負債總額</b>		<u>103,646</u>	<u>109,430</u>
<b>流動負債</b>			
應付貿易款項	6	950,762	1,047,323
其他應付款項及應計費用		862,361	807,885
應付特許使用費－即期部分		35,215	41,603
當期所得稅負債		21,965	9,118
借貸		202,000	200,000
可換股債券		-	567,986
		<u>2,072,303</u>	<u>2,673,915</u>
<b>流動負債總額</b>		<u>2,072,303</u>	<u>2,673,915</u>
<b>負債總額</b>		<u>2,175,949</u>	<u>2,783,345</u>
<b>權益及負債總額</b>		<u>6,932,708</u>	<u>6,780,494</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	
		2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
<b>持續經營業務</b>			
收入	3	3,996,051	3,595,635
銷售成本	7	<u>(2,091,882)</u>	<u>(1,918,094)</u>
<b>毛利</b>		<b>1,904,169</b>	1,677,541
經銷開支	7	(1,501,996)	(1,355,081)
行政開支	7	(220,036)	(202,996)
其他收入及其他收益－淨額	8	<u>19,639</u>	<u>33,183</u>
<b>經營溢利</b>		<b>201,776</b>	152,647
融資收入	9	24,851	4,343
融資開支	9	<u>(16,583)</u>	<u>(71,825)</u>
融資收入／(開支)－淨額	9	8,268	(67,482)
享有按權益法入賬之投資的溢利份額		<u>34,862</u>	<u>3,423</u>
<b>除所得稅前溢利</b>		<b>244,906</b>	88,588
所得稅開支	10	<u>(55,736)</u>	<u>(20,279)</u>
<b>持續經營業務的期內溢利</b>		<b>189,170</b>	68,309
<b>終止經營業務</b>			
終止經營業務的期內溢利	13	<u>—</u>	<u>80,018</u>
<b>期內溢利</b>		<b><u>189,170</u></b>	<b><u>148,327</u></b>
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		189,170	113,421
非控制性權益		<u>—</u>	<u>34,906</u>
		<b><u>189,170</u></b>	<b><u>148,327</u></b>

		未經審核	
		截至6月30日止六個月	
	附註	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔溢利產生於：			
持續經營業務		189,170	68,309
終止經營業務	13	—	45,112
		<u>189,170</u>	<u>113,421</u>
本公司權益持有人應佔持續經營業務及終止經營業務 之期內每股收益(每股以分人民幣列示)			
每股基本收益			
來自持續經營業務	11	7.93	3.11
來自終止經營業務	11	—	2.05
		<u>7.93</u>	<u>5.16</u>
每股攤薄收益			
來自持續經營業務	11	7.50	3.11
來自終止經營業務	11	—	2.05
		<u>7.50</u>	<u>5.16</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	
	2017年	2016年
	千元人民幣	千元人民幣
期內溢利	189,170	148,327
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	(1,848)	292
	<u>187,322</u>	<u>148,619</u>
期內全面收益總額	<u>187,322</u>	<u>148,619</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	187,322	113,713
非控制性權益	-	34,906
	<u>187,322</u>	<u>148,619</u>
本公司權益持有人應佔全面收益總額產生於：		
持續經營業務	187,322	68,601
終止經營業務	-	45,112
	<u>187,322</u>	<u>113,713</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2017年8月10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. 編製基準和主要會計政策

截至2017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第34號「中期財務報告」(「國際會計準則第34號」)編製。本簡明綜合中期財務資料應與截至2016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。

除了依據預計年總收入所適用的稅率而估計出的所得稅和採納截至2017年12月31日止財政年度生效的國際財務報告準則的修訂外，編製本簡明合併中期財務資料所採用之會計政策與截至2016年12月31日止年度之年度財務報表所採用的會計政策(見有關的年度財務報表)一致。

(a) 截至2017年12月31日止財政年度生效的國際財務報告準則的修訂，對本集團沒有重大影響。

(b) 已公佈但主體尚未應用的準則的影響

#### (i) 國際財務報告準則第9號「金融工具」

國際財務報告準則第9號「金融工具」規定了金融資產和金融負債的分類、計量和取消確認，引入套期會計的新規則和金融資產的新減值模型。本集團決定直到其在2018年1月1日強制採納前不提前採用。

本集團不認為新準則會對於金融資產的分類和計量有顯著的影響，原因如下：

- 債務工具(目前分類為可供出售金融資產)似乎符合條件以分類為按公允價值且其變動計入其他綜合收益(FVOCI)，因此該等資產的入賬並無改變。
- 現分類為可供出售其可選擇FVOCI的股權工具。
- 目前按公允價值且其變動計入當期損益的權益性投資(FVPL)將可能繼續依據國際財務報告準則第9號進行衡量。

由於新規定僅影響被指定為按公允價值且其變動計入當期損益的金融負債的會計法，而本集團並無任何金融負債，這對本集團的金融負債並無影響。取消確認規則來自國際會計準則第39號「金融工具：確認及計量」，且沒有任何變動。

新減值模型要求按預期信貸虧損(ECL)確認減值撥備，而非僅產生的信貸虧損(根據國際會計準則第39號)。其適用於按攤銷成本分類的金融資產、按FVOCI計量的債務工具、國際財務報告準則第15號「與客戶之間合同產生的收入」下的合同資產、應收租賃款、貸款承擔和若干財務擔保合同。

新準則亦引入擴大了的披露規定和呈報改變。預期將改變本集團有關其金融工具的披露性質和範圍，尤其是在新準則採納的年度內。

**(ii) 國際財務報告準則第15號「與客戶之間合同產生的收入」**

國際會計準則理事會已發佈收入確認的新準則。此將取代國際會計準則第18號(涵蓋出售貨品和提供服務產生的收入)和國際會計準則第11號(涵蓋建造合同)。

新準則建基的原則為收入在貨品或服務的控制權轉移至客戶後確認。

此準則容許全面追溯採納或經修改追溯方式採納。此新準則於2018年1月1日或之後開始的年度報告期內的首個中期期間生效。本集團將自2018年1月1日起採納新準則。

管理層現分析應用新準則對本集團財務報表的影響，並已確定下述領域很可能受到影響，包括識別單獨履約義務、確定單獨售價以及將交易價格按照相對單獨售價進行分攤。本集團將持續評估新準則對集團財務報表的影響，且不認為採納新準則將對本集團業績和財務狀況產生任何重大影響。

**(iii) 國際財務報告準則第16號「租賃」**

國際財務報告準則第16號於2016年1月發佈，其將導致差不多所有租賃在資產負債表內確認，經營租賃與融資租賃的劃分已被刪除。根據該新準則，資產(該租賃項目的使用權)與支付租金的金融負債被確認。唯一例外者為短期和低價值租賃。

對出租人的會計處理將不會有重大改變。

此準則將主要影響集團經營租賃的會計處理。於報告日期，集團有不可取消的經營租賃承擔事項共計794,811,000元人民幣。然而，集團仍未釐定該等承擔將導致資產和負債就未來付款確認的程度，以及將如何影響集團的利潤和現金流量分類。

若干承擔或會由短期和低價值租賃所涵蓋，同時根據國際財務報告準則第16號，部分承擔可能不符合租賃的定義。

此準則必須在2019年1月1日或之後開始的年度報告期內的首個中期期間採納。目前，本集團預計不會在生效日期前採納此準則。

### 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。截至2015年12月31日止年度，本集團決定出售上海紅雙喜股份有限公司(「紅雙喜」)10%股權並於2015年10月23日公佈了出售計劃。截至2016年6月30日止六個月，紅雙喜被劃分至終止經營業務。出售交易已於2016年12月完成，此後紅雙喜已成為本集團一家聯營公司且不再是本集團的一個可報告分部。

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資料均與本財務資料計量一致。

截至2017年6月30日止六個月，源自持續經營業務的李寧牌和所有其他品牌及源自終止經營業務的紅雙喜牌之銷售收入分別為3,965,921,000元人民幣，30,130,000元人民幣及無，而截至2016年6月30日止六個月分別為3,552,656,000元人民幣，42,979,000元人民幣及409,455,000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2017年及2016年6月30日止六個月，就可報告分部向管理層提供之分部數據如下：

	持續經營業務		未經審核		總計 千元人民幣
	李寧牌 千元人民幣	其他品牌 千元人民幣	小計 千元人民幣	終止經營業務 紅雙喜牌* 千元人民幣	
<b>截至2017年6月30日止六個月</b>					
總收入	<b>3,965,921</b>	<b>44,985</b>	<b>4,010,906</b>	–	<b>4,010,906</b>
分部間收入	–	<b>(14,855)</b>	<b>(14,855)</b>	–	<b>(14,855)</b>
外部客戶收入	<b>3,965,921</b>	<b>30,130</b>	<b>3,996,051</b>	–	<b>3,996,051</b>
經營溢利	<b>194,919</b>	<b>6,857</b>	<b>201,776</b>	–	<b>201,776</b>
經銷開支及行政開支	<b>1,716,097</b>	<b>5,935</b>	<b>1,722,032</b>	–	<b>1,722,032</b>
折舊及攤銷	<b>176,596</b>	<b>2,392</b>	<b>178,988</b>	–	<b>178,988</b>
<b>截至2016年6月30日止六個月</b>					
總收入	3,552,656	58,358	3,611,014	409,455	4,020,469
分部間收入	–	<b>(15,379)</b>	<b>(15,379)</b>	–	<b>(15,379)</b>
外部客戶收入	<b>3,552,656</b>	<b>42,979</b>	<b>3,595,635</b>	<b>409,455</b>	<b>4,005,090</b>
經營溢利	138,515	14,132	152,647	103,291	255,938
經銷開支及行政開支	1,552,528	5,549	1,558,077	81,562	1,639,639
折舊及攤銷	149,097	2,413	151,510	–	151,510

\* 於2016年6月30日，紅雙喜牌已被劃分至終止經營業務，相關的收入、開支及所得稅在截至2016年6月30日止六個月之中期簡明綜合收益表中單獨列示為「終止經營業務的期內溢利」。出售紅雙喜10%股權的交易已於2016年12月完成。之後，對紅雙喜的投資被計入按權益法入賬之投資。

經營溢利和除所得稅前溢利的調節如下：

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
持續經營業務的經營溢利	201,776	152,647
融資收入	24,851	4,343
融資開支	(16,583)	(71,825)
享有按權益法入賬之投資溢利份額	34,862	3,423
	<u>244,906</u>	<u>88,588</u>
持續經營業務的除所得稅前溢利	<u>244,906</u>	<u>88,588</u>
終止經營業務的經營溢利	-	103,291
融資收入	-	1,043
融資開支	-	(79)
	<u>-</u>	<u>(79)</u>
終止經營業務的除所得稅前溢利	<u>-</u>	<u>104,255</u>

#### 收入的地區資料

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
持續經營業務		
中國(包含香港特別行政區)	3,904,583	3,512,229
其他地區	91,468	83,406
	<u>3,996,051</u>	<u>3,595,635</u>
來自持續經營業務的收入	<u>3,996,051</u>	<u>3,595,635</u>
終止經營業務		
中國(包含香港特別行政區)	-	387,416
其他地區	-	22,039
	<u>-</u>	<u>409,455</u>
來自終止經營業務的收入	<u>-</u>	<u>409,455</u>
總計	<u>3,996,051</u>	<u>4,005,090</u>

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2017年及2016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 2017年 6月30日 千元人民幣	經審核 2016年 12月31日 千元人民幣
原料	1,243	1,763
在製品	2,696	2,727
製成品	<u>1,149,830</u>	<u>1,104,135</u>
	<b>1,153,769</b>	<b>1,108,625</b>
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	<u>(153,327)</u>	<u>(143,203)</u>
	<u><b>1,000,442</b></u>	<u><b>965,422</b></u>

截至2017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2,047,932,000元人民幣(2016年6月30日：1,871,053,000元人民幣)。計提及轉回存貨撥備已計入截至2017年及2016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 2017年 6月30日 千元人民幣	經審核 2016年 12月31日 千元人民幣
應收賬款	1,501,248	1,777,665
應收票據	<u>4,720</u>	<u>6,726</u>
	<b>1,505,968</b>	<b>1,784,391</b>
減：應收貿易款項減值撥備	<u>(403,794)</u>	<u>(414,137)</u>
	<u><b>1,102,174</b></u>	<u><b>1,370,254</b></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 2017年 6月30日 千元人民幣	經審核 2016年 12月31日 千元人民幣
零至30天	485,544	667,529
31至60天	138,523	191,606
61至90天	188,608	225,382
91至180天	311,945	323,546
180天以上	<u>381,348</u>	<u>376,328</u>
	<u><b>1,505,968</b></u>	<u><b>1,784,391</b></u>

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2017年6月30日，應收貿易款項693,293,000元人民幣(2016年12月31日：699,874,000元人民幣)已逾期。本集團對應收貿易款項和其他應收款項減值的撥備金額的估計反映了本集團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若干個別經濟因素及其他因素，其中包括：每個客戶的過往還款情況和誠信度、過往幾年的違約次數、應收貿易款項的賬齡和最近與每個客戶的協商情況。管理層已緊密關注客戶的信用風險並竭盡全力跟進應收貿易款項的回收。於2017年6月30日，本集團已作出403,794,000元人民幣(2016年12月31日：414,137,000元人民幣)的減值撥備。

減值乃首先就重大結餘進行個別評定，其他結餘根據賬齡組合及過往拖欠情況進行組合以整體評定(皆因該等客戶的信貸風險相若)。

於2017年6月30日，應收貿易款項289,499,000元人民幣(2016年12月31日：285,737,000元人民幣)已逾期但未減值。該等款項與數名並無重大財務困難之獨立客戶有關。根據過往經驗，逾期金額可被收回。該等應收貿易款項之賬齡分析如下：

	未經審核 2017年 6月30日 千元人民幣	經審核 2016年 12月31日 千元人民幣
91至180天	<u>289,499</u>	<u>285,737</u>

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	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
於1月1日	414,137	475,757
轉回應收貿易款項減值撥備	(9,319)	(3,241)
年內撤銷之不可收回應收貿易款項	<u>(1,024)</u>	<u>(142)</u>
於6月30日	<u>403,794</u>	<u>472,374</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 2017年 6月30日 千元人民幣	經審核 2016年 12月31日 千元人民幣
零至30天	808,898	645,967
31至60天	119,444	302,661
61至90天	15,162	85,887
91至180天	813	3,064
181至365天	1,940	5,107
365天以上	<u>4,505</u>	<u>4,637</u>
	<u>950,762</u>	<u>1,047,323</u>

## 7. 按性質列示開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	2,047,932	1,871,053
物業、機器及設備折舊(附註a)	155,161	128,853
土地使用權及無形資產攤銷	23,827	22,657
廣告及市場推廣開支	449,888	433,918
佣金及訂貨會相關費用	64,460	50,664
員工成本開支，包括董事薪酬(附註a)	428,585	351,745
有關土地及樓宇之經營租約租金及相關費用	405,388	370,181
研究及產品開發開支(附註a)	55,561	58,819
運輸及物流開支	140,731	135,445
轉回應收貿易款項減值撥備	(9,319)	(3,241)
核數師酬金	2,982	2,840
— 核數服務	2,500	2,500
— 非核數服務	482	340
管理諮詢費	14,842	22,018
差旅及業務招待費	18,283	16,879

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	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
政府補助	10,845	22,725
特許使用費收入	8,794	8,980
處置可供出售金融資產溢利	—	1,478
	<u>19,639</u>	<u>33,183</u>

## 9. 融資收入及開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
<b>融資收入</b>		
銀行結餘及存款之利息收入	10,762	4,343
外幣匯兌收益淨額	2,869	—
轉回計提的可換股債券利息開支	11,220	—
	<u>24,851</u>	<u>4,343</u>
<b>融資開支</b>		
貼現攤銷—應付特許使用費	(2,896)	(3,894)
銀行和其他借貸利息開支	(5,006)	(10,173)
可換股債券利息開支	(4,234)	(33,403)
外幣匯兌損失淨額	—	(4,081)
其他	(4,447)	(20,274)
	<u>(16,583)</u>	<u>(71,825)</u>
<b>融資收入／(開支)—淨額</b>	<u><b>8,268</b></u>	<u><b>(67,482)</b></u>

## 10. 所得稅開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
<b>即期所得稅</b>		
— 香港利得稅	660	2,677
— 中國企業所得稅	19,670	15,209
— 中國境內附屬公司取得的利息收入之預提所得稅	—	2,991
	<u>20,330</u>	<u>20,877</u>
<b>遞延所得稅</b>	<u>35,406</u>	<u>(598)</u>
<b>所得稅開支</b>	<u><b>55,736</b></u>	<u><b>20,279</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57,691,000股普通股(2016年6月30日：71,733,000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	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔來自持續經營業務溢利	189,170	68,309
本公司權益持有人應佔來自終止經營業務溢利	-	45,112
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>2,386,214</u>	<u>2,196,704</u>
每股基本收益—來自持續經營業務	7.93	3.11
每股基本收益—來自終止經營業務	-	2.05
每股基本收益(分人民幣)	<u>7.93</u>	<u>5.16</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可換股債券、購股權計劃和限制性股份獎勵計劃而發行的股份。至於購股權計劃而發行的股份，本公司會作出計算，以確定根據未行使購股權所附認購權的幣值按公允價值(按本公司股份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	
	2017年 千元人民幣	2016年 千元人民幣
本公司權益持有人應佔來自持續經營業務溢利，用於釐定每股攤薄收益	182,184	68,309
本公司權益持有人應佔來自終止經營業務溢利	-	45,112
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>2,386,214</u>	<u>2,196,704</u>
限制性股份因素調整(千股)	11,645	1,234
可換股債券因素調整(千股)	28,105	-
購股權計劃因素調整(千股)	4,170	-
視同每股攤薄收益之加權平均股數(千股)	<u>2,430,134</u>	<u>2,197,938</u>
每股攤薄收益—來自持續經營業務	7.50	3.11
每股攤薄收益—來自終止經營業務	-	2.05
每股攤薄收益(分人民幣)	<u>7.50</u>	<u>5.16</u>

附註：

於2017年6月30日，0.06億股購股權對持續經營業務於日後將具攤薄影響但於截至2017年6月30日止六個月內具反攤薄效應。於2016年6月30日，0.57億股購股權及假設可換股債券獲轉換而發行之2.25億股普通股對持續經營業務於日後將具攤薄影響但於截至2016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2017年及2016年6月30日止六個月之中期股息。

## 13. 終止經營業務

隨著本集團管理層及股東分別於2015年10月23日及2015年12月4日批准以代價124,992,000元人民幣出售紅雙喜(本公司先前擁有57.5%股權之附屬公司) 10%股權予非凡中國的一家全資子公司後，本公司與紅雙喜有關之資產及負債被列作持有待售資產。鑒於紅雙喜在完成處置前已被劃分至終止經營業務，其在截至2016年6月30日止六個月之收益表中單獨列示。另外，若紅雙喜於出售完成四年內並無於任何主要證券交易所上市，本公司將有權收購、非凡中國將有權出售給本公司紅雙喜之10%股權，其代價按照124,992,000元人民幣加年利率6.5%並扣除有關現金股利計算。該宗出售交易於2016年12月完成。

對終止經營業務的經營業績的分析如下：

	未經審核 截至2016年6月30日 止六個月 千元人民幣
收入	409,455
開支	<u>(305,200)</u>
除所得稅前溢利	104,255
所得稅開支	<u>(24,237)</u>
終止經營業務的期內溢利	<u><u>80,018</u></u>
由下列各方應佔：	
— 本公司權益持有人	45,112
— 非控制性權益	<u>34,906</u>
終止經營業務的期內溢利	<u><u>80,018</u></u>

## 股息

董事會決議不派付截至2017年6月30日止六個月之中期股息(2016年：無)。

## 管理層討論與分析

### 財務回顧

本集團截至2017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		
	2017年	2016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>3,996,051</b>	3,595,635	<b>11.1</b>
毛利	<b>1,904,169</b>	1,677,541	<b>13.5</b>
經營利潤	<b>201,776</b>	152,647	<b>32.2</b>
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註1)	<b>415,626</b>	307,580	<b>35.1</b>
權益持有人應佔溢利(附註2)	<b>189,170</b>	113,421	<b>66.8</b>
每股基本收益(分人民幣)(附註3)	<b>7.93</b>	5.16	<b>53.7</b>
<b>主要財務比率</b>			
<b>盈利能力比率</b>			
毛利率(%)	<b>47.7</b>	46.7	
經營利潤率(%)	<b>5.0</b>	4.2	
實際稅率(%)	<b>22.8</b>	22.9	
權益持有人應佔溢利率(%)	<b>4.7</b>	3.2	
權益持有人應佔權益回報率(%)	<b>4.3</b>	3.5	
<b>開支佔收入比率</b>			
員工成本開支(%)	<b>10.7</b>	9.8	
廣告及市場推廣開支(%)	<b>11.3</b>	12.1	
研究及產品開發開支(%)	<b>1.4</b>	1.6	
<b>資產效率</b>			
平均存貨周轉期(天)(附註4)	<b>85</b>	94	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註5)	<b>56</b>	72	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註6)	<b>85</b>	91	
	未經審核	經審核	
	2017年	2016年	
	6月30日	12月31日	
<b>資產比率</b>			
負債對權益比率(%) (附註7)	<b>45.8</b>	69.7	
有息負債對權益比率(%) (附註8)	<b>4.2</b>	19.2	
每股資產淨值(分人民幣)	<b>219.60</b>	200.56	

附註：

1. 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按持續經營業務的期內溢利、所得稅開支、融資開支一淨額、物業、機器及設備折舊及土地使用權及無形資產攤銷之總和計算。
  2. 其中，2017年1月1日至3月31日權益持有人應佔溢利為：66,772,000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)乃按剔除紅雙喜的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)乃按剔除紅雙喜的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)乃按剔除紅雙喜的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。
  8. 有息負債對權益比率乃按期末有息借貸總額及可換股債券除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。
- \* 本集團提供的上述指標未必與其他發行人具相同名稱的指標計量方法相一致。

## 收入

本集團截至2017年6月30日止六個月的收入達3,996,051,000元人民幣，較2016年同比上升11.1%。

### 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 (%)
	2017年		2016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	2,009,204	50.2	1,827,921	50.8	9.9
服裝	1,749,027	43.8	1,538,450	42.8	13.7
器材／配件	207,690	5.2	186,285	5.2	11.5
<b>總計</b>	<b>3,965,921</b>	<b>99.2</b>	<b>3,552,656</b>	<b>98.8</b>	<b>11.6</b>
<b>其他品牌*</b>					
總計	30,130	0.8	42,979	1.2	-29.9
<b>總計</b>	<b>3,996,051</b>	<b>100.0</b>	<b>3,595,635</b>	<b>100.0</b>	<b>11.1</b>

\* 包括Lotto(樂途)、Kason(凱勝)和Aigle(艾高)。

本集團核心品牌李寧牌的收入佔集團總收入99.2%，達3,965,921,000元人民幣，較去年同比上升11.6%。本集團業務已經處於穩步上升的階段，但增幅略有下降，具體情況如下：(a)公司重點投入的跑步及綜訓品類表現優異，收入同比增幅顯著；(b)公司持續致力於移動互聯網業務的發展，電子商務渠道發展迅速，銷售連續第三年獲得同比大幅增長，部分銷售增長可能來源於分食了原線下業務的市場份額；(c)為保證渠道庫存能繼續維持在合理水平，公司對經銷商及自營店舖的期貨訂單均加強了控制，使特許經銷商業務收入增幅所放緩，並影響直接經營銷售的增長。

#### 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 (%)
	2017年 佔李寧牌收 入之百分比	2016年 佔李寧牌收 入之百分比	
<b>李寧牌</b>			
中國市場			
銷售予特許經銷商	45.9	49.4	(3.5)
直接經營銷售	33.6	35.5	(1.9)
電子商務渠道銷售	18.2	12.8	5.4
國際市場	2.3	2.3	-
<b>總計</b>	<b>100.0</b>	<b>100.0</b>	

期內，繼續受國內電商業務大環境的影響和集團持續對電商渠道的擴展，電商渠道銷售的收入佔總收入的比重持續穩定上升。

#### 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		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	收入變動 (%)
		2017年	2016年					
<b>李寧牌</b>								
中國市場								
北部	1	2,100,647	53.0	1,837,120	51.8			14.3
南部	2	1,773,806	44.7	1,632,130	45.9			8.7
國際市場		91,468	2.3	83,406	2.3			9.7
<b>總計</b>		<b>3,965,921</b>	<b>100.0</b>	<b>3,552,656</b>	<b>100.0</b>			<b>11.6</b>

附註：

1. 北部包括北京、天津、山西、山東、河北、內蒙古、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、甘肅、寧夏回族自治區、新疆維吾爾自治區及青海。
2. 南部包括廣東、廣西、福建、海南、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。

### 銷售成本及毛利

本集團截至2017年6月30日止六個月之整體銷售成本為2,091,882,000元人民幣(2016年：1,918,094,000元人民幣)，整體毛利率為47.7%(2016年：46.7%)。其中，李寧牌的銷售成本為2,074,544,000元人民幣(2016年：1,894,796,000元人民幣)，毛利率為47.7%(2016年：46.7%)。本期，毛利率較高的直接經營銷售及電商業務合計佔比上升；批發渠道的新品銷售佔比有所增長；自營店舖新品折扣亦有所改善。上述因素使李寧牌本期的毛利率較去年同期上升了1.0個百分點。

### 經銷開支

本集團截至2017年6月30日止六個月之整體經銷開支為1,501,996,000元人民幣(2016年：1,355,081,000元人民幣)，佔本集團總收入37.6%(2016年：37.7%)。其中，李寧牌的經銷開支為1,498,613,000元人民幣(2016年：1,352,335,000元人民幣)，佔李寧牌收入的37.8%(2016年：38.1%)。公司持續對渠道進行優化，增加對零售運營的投入，自營銷售點的數量有所增加，相關員工成本、租賃費用也隨之增加；同時，由於自去年開始集團將資源著重於用戶購買體驗，銷售點資產投入的相應折舊同比大幅增長；另外，電商渠道業務發展迅速伴隨相關佣金費用的同比上升。但同時，集團進一步加強了對各項投入的合理控制，因此，雖然李寧牌的經銷開支較上年同期有所增加，但佔收入比重下降了0.3個百分點。

### 行政開支

本集團截至2017年6月30日止六個月之整體行政開支為220,036,000元人民幣(2016年：202,996,000元人民幣)，佔本集團總收入5.5%(2016年：5.6%)。其中，李寧牌的行政開支為217,484,000元人民幣(2016年：200,193,000元人民幣)，佔李寧牌收入的5.5%，較2016年的5.6%下降0.1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。本期行政開支有所上升，主要由於集團針對新業務積極引進人才，並隨業務的逐步好轉對關鍵崗位人員進行激勵，使本期相關人力成本有所上升。但同時，集團持續對諮詢費及其他日常費用進行有效控制，相關費用有所下降。綜合上述因素，李寧牌的行政開支較上年同期有所上升，但佔收入比重基本持平。

### 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2017年6月30日止六個月之息稅前利潤加折舊及攤銷為415,626,000元人民幣(包括從聯營公司紅雙喜享有的溢利份額30,110,000元人民幣，紅雙喜於2016年已經被歸為終止經營業務)(2016年(僅與持續經營業務相關)：307,580,000元人民幣)。其中，李寧牌的息稅前利潤加折舊及攤銷為371,515,000元人民幣(2016年：287,565,000元人民幣)，同比上升29.2%，主要受收入與毛利率上升且同時對各項費用開支進行控制，費用率下降的影響。

## 融資開支

本集團截至2017年6月30日止六個月之融資收入淨額為8,268,000元人民幣(2016年：開支淨額67,482,000元人民幣)，佔本集團總收入0.2%(2016年：-1.9%)。融資開支的減少主要由於因提前轉股而轉回無需支付的已計提可換股債券利息開支，以及銀行和其他借貸利息開支的減少。融資收入淨額包含可換股債券的利息開支淨轉回6,986,000元人民幣(2016年：開支33,403,000元人民幣)。

## 所得稅開支

本集團截至2017年6月30日止六個月之所得稅開支為55,736,000元人民幣(2016年：20,279,000元人民幣)，實際稅率為22.8%(2016年：22.9%)。

## 終止經營業務的期內溢利

本集團於2016年12月完成了向非凡中國的一家全資子公司出售紅雙喜10%的股權。因此，紅雙喜已於2016年12月31日被歸為本集團聯營公司。截至2016年6月30日止六個月，紅雙喜(主營紅雙喜品牌)產生的淨溢利80,018,000元人民幣被劃分至終止經營業務的期內溢利中，其中本公司權益持有人應佔45,112,000元人民幣。

## 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，且融資開支減少，因此截至2017年6月30日止六個月之綜合盈利指標明顯改善。本期，本集團權益持有人應佔溢利為189,170,000元人民幣(2016年：113,421,000元人民幣)，同比上升66.8%；權益持有人應佔溢利率為4.7%(2016年：3.2%)；權益持有人應佔權益回報率為4.3%(2016年：3.5%)。

## 存貨撥備

本集團2017年上半年之存貨撥備政策與2016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2017年6月30日，累計計提的存貨撥備為153,327,000元人民幣(2016年12月31日：143,203,000元人民幣)。與2016年12月31日相比，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2017年上半年之呆賬撥備政策與2016年相同。

於2017年6月30日，累計計提的呆賬撥備為403,794,000元人民幣(2016年12月31日：414,137,000元人民幣)。隨著貿易渠道夥伴經營狀況的好轉，長賬齡的應收貿易款項餘額逐步下降，因此集團於本期相應衝回了部分呆賬撥備。

## 資金流動性及財政資源

本集團截至2017年6月30日止六個月之經營活動產生之現金淨額為588,718,000元人民幣(2016年：345,869,000元人民幣，包括持續經營業務303,944,000元人民幣及終止經營業務41,925,000元人民幣)。於2017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2,364,510,000元人民幣，較2016年12月31日淨增加410,922,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

	未經審核 截至2017年6月30日 止六個月 千元人民幣
項目	
經營活動：	
經營活動所產生之現金淨額	588,718
投資活動：	
淨資本性支出	(163,833)
其他投資活動所用之現金淨額	(4,682)
融資活動：	
借貸所得款項淨額	2,000
其他融資活動所用之現金淨額	(8,524)
	<hr/>
	<b>413,679</b>
	<hr/>
加：現金及等同現金項目匯兌損失	(2,757)
現金及等同現金項目淨增加	<b>410,922</b>
	<hr/> <hr/>

由於渠道合作夥伴業績整體呈穩定上升趨勢，應收貿易款項回收大幅增加，從而大幅改善了本集團的現金流情況。

於2017年6月30日，本集團之信貸額度為1,300,000,000元人民幣，其中未償還借貸已佔用202,000,000元人民幣。於期末，未償還借貸及可換股債券對權益持有人應佔權益比率(即資產負債比率)為4.2% (2016年12月31日：19.2%)。

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和贊助費，及以美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2017年6月30日，賬面淨值為360,464,000元人民幣(2016年12月31日：369,121,000元人民幣)的樓宇和76,876,000元人民幣(2016年12月31日：77,804,000元人民幣)的土地使用權已抵押作為獲得本集團借貸之抵押品。

## 或然負債

於2017年6月30日，本集團並無任何重大或然負債。

## 業務回顧

著力打造及提供李寧式體驗價值及通過數字化運營鞏固品牌形象仍是公司核心發展重點。通過瞭解消費者的消費習慣，提供靈活互動的體驗模式以及契合其需求的高性價比產品，以滿足其對運動的理解與需求。以包括運動體驗、產品體驗、購買體驗在內的全方位體驗模式，迎合消費者日益增長的消費需求及運動參與熱情。同時，數字化運營更進一步拉近品牌與年輕消費群體的距離，針對運動群體樂於通過社交平台分享運動心得及體驗的變化，捕捉熱點話題，提供靈活多樣的互動方式。期內，各項運營指標不斷優化，集團收入保持穩定增長，盈利能力穩步提升。

期內，我們仍舊通過產品、渠道及零售運營能力的提升為三大支柱全方位打造李寧式體驗價值。在產品方面，我們延續李寧品牌專業運動DNA傳承，推出「李寧弧」及「超輕十四」等系列跑鞋，提升運動功能表現。同時添加更多入門級跑鞋產品，為消費者打造持續且多元化的產品體驗；與此同時，籃球品類的「WADE」系列以及主打街頭籃球風格的時尚「BAD FIVE」系列服裝，具備潮流前衛的運動時尚感，提供更具運動活力的穿著體驗。渠道方面則以終端店效和盈利能力的提升為核心出發點，採取細化品類主導店舖、拓展高效大店的渠道策略，以消費者需求的區域化差異為出發點，力求在終端展示和提供最符合當地需求的產品，並根據品類屬性提供靈活多樣的運動體驗和購買體驗方式，配合公司整體宣傳活動的部署，由下至上的提高品牌認知度及忠誠度，增加消費者粘性。期內，整體零售流水錄得高單位數增長，新品零售折扣率及售罄率持續改善。

## 最新訂貨會訂單及運營狀況

以吊牌價計算，特許經銷商於訂貨會之李寧品牌產品訂單連續十五個季度錄得按年增長。最新於本年度六月份舉辦之2018年第一季度訂貨會訂單繼續執行我們訂貨會訂單精準化的策略，按年錄得高單位數增長。

以去年同季度伊始已投入運營的李寧銷售點計算，截至2017年6月30日止第二季度，整個平台(包括電子商務)之同店銷售按年錄得高單位數升幅。就渠道而言，零售(直接經營)渠道按年比較大致持平，批發(特許經銷商)渠道均按年錄得低單位數升幅，電子商務虛擬店舖業務按年錄得90%-100%中段增長。

截至2017年6月30日止季度，李寧銷售點於整個平台(包括電子商務)之零售流水按年錄得10%-20%低段增長。就渠道而言，零售(直接經營)按年錄得低單位數增長，批發(特許經銷商)渠道按年錄得中單位數增長，電子商務虛擬店舖業務按年錄得40%-50%中段增長。

截至2017年6月30日，於中國李寧銷售點數量共計6,329個。本年迄今淨減少111個。在這111個銷售點中，零售及批發業務分別佔67及44個。

## 李寧品牌

### 籃球

在體育產品整體市場向跑步和運動休閒轉向的過程中，籃球品類不斷進行產品策略調整，充分挖掘籃球運動中沉澱的時尚、街頭、文化元素。通過良好的產品體驗以及時尚的風格取得年輕消費者的肯定。

### 服裝產品

籃球服裝以「消費者洞察」結合「市場分析」，針對年輕人群體推出「BAD FIVE」系列，得到市場認可，第二季度推陳出新的「街籃主題文化衫」是夏季短袖中的明星單品。此外，由NBA球員韋德本人背書的「WADE」系列服裝產品，在產品設計上更加前衛，配合「WADE STORE」及「WADE CORNER」等營銷活動，取得了理想的銷售表現。

### 鞋類產品

籃球鞋類產品的主要核心為專業。我們面對市場的變化在產品策略上進行調整，聚焦每季專業款，對上市鞋款的數量進行控制。第二季度上市的「音速V」籃球鞋通過籃球贊助資源的整合營銷，將李寧品牌籃球鞋的專業度提升至新層次。為了把握文化類產品市場機會，我們借助「WADE」系列背書，推出「悟道」籃球文化鞋產品，取得消費者認可。在未來的籃球鞋類產品規劃中，我們將嘗試探索其他風格，力爭快速抓住市場機會。

## 市場營銷

我們以「更貼近年輕人的營銷」作為李寧籃球運動營銷的核心，用「放開打」、「Make You Own Way」作為李寧籃球和「WADE」系列的營銷主題。

借助國內最專業的賽事平台－CBA和NBA勁旅休斯敦火箭隊，搭建了李寧籃球學院體系，通過這個體系，會有越來越多的潛在消費者體驗李寧的專業產品，從而建立對李寧品牌專業度的信任。聚焦校園籃球市場，通過初高中和CUBA聯賽，每年覆蓋20個省市和地區，上千所院校參與其中。在草根賽事上，利用假期舉辦的「壹戰」草根聯賽，為所有熱愛籃球的青少年提供了專業及好玩的比賽平台，並且為這些核心消費者創造產品體驗機會。在剛剛結束的「WADE/WADE TEAM中國行」中，通過採用「壹戰」+「WADE」的結合營銷方式，帶動了更多青少年參加其中，更加深入地瞭解李寧品牌和產品。在NBA球員贊助方面，Evan Turner續約同時，簽約Michael Carter-Williams作為品牌代言人，繼續擴大品牌影響力。

「WADE」品牌營銷，以韋德本人兼具的專業性和時尚性作為營銷核心。韋德第五代簽名鞋「WoW5」在簽名鞋市場取得良好表現，同時「WADE TEAM」旗下的Glenn Robinson III在2017年NBA全明星賽中獲得扣籃大賽冠軍，是提升「WoW5」ASG配色的高光時刻，一個月後在紐約街頭以「扣籃」為主題的快閃活動也在社交媒體上有廣泛的傳播。

文化產品方面，2017年的「WADE/WADE TEAM中國行」以文化產品作為核心傳播，同時結合籃球專業、運動時尚、跑步三個品類的當季主推產品，最大程度發揮韋德本人在中國市場的影響力。

## 跑步

### 服裝產品

通過策略性的產品創新，我們服務於廣大專業跑者與基礎跑者，前者聚焦提升專業類產品性能，後者關注為基礎跑者提供舒適的產品體驗。

打造以消費者為核心的功能科技升級產品。基於李寧AT科技平台，結合人性化功能的立體剪裁和流行工藝的使用，通過功能科技升級提升產品口碑以帶動銷售。

通過產品體驗+運動體驗+購買體驗，三效聯動推進消費升級。李寧跑步將進一步細分消費者結構，通過多樣化的產品組合與營銷方式匹配消費者需求，同時以高附加值產品拉動運動消費升級。

## 鞋類產品

繼續主力以李寧科技平台的延續及創新為出發點，主推產品包括：

### — 李寧「空氣弧」跑鞋

李寧弧結構首次結合空氣減震，通過弧中空結構在運動過程中的形變和自我恢復，為雙腳提供雙重減震效果，提供革命性的緩震體驗。鞋面採用FLEX SHELL幫面，通過合理佈局彈性材料和工藝結構，減少運動過程中鞋面與腳部的摩擦，舒適靈活。

### — 「超輕十四」跑鞋

產品採用「李寧雲」lite中底，實力減震，同時兼具輕量效果，使得跑鞋的穿著體驗更加舒適。舒適東方織棉技術和縹絲技術結合MONO紗線帶來更緊致的一體織幫面，穿著舒適。

### — 李寧「雲四代」跑鞋

產品使用全新升級的「雲四代」大底配方，雙密度中底，緩震升級。觸地區域使用更多低密度材料，吸收落地時的衝擊力，給予有效緩衝；足弓部位更多高密度材料，支撐穩定，告別足部翻轉。中底內置智能芯片，清晰記錄跑步時的步數、距離、路線、步頻等數據，搭載檸檬運動跑步APP，實力打造智能生態圈。

## 市場營銷

### — 擴大當季主推新品範圍以提高市場份額

改變季度主推產品從單款到多款的推廣支持。結合不同的市場層級需求分配差異化主推產品，在零售終端同時提供差異化推廣資源，並在線上結合節假日針對年輕人喜歡的生活方式進行推廣。

### — 增強核心產品的推廣力度以鞏固市場佔有率

針對「超輕十四」跑鞋，根據不同人群通過差異化廣告跨界創意和朋友圈廣告形式有效結合，在提升投放效果同時進一步利用大數據精準投放人群，降低推廣費用，提高投入產出比。同時在重慶、長沙、深圳、瀋陽的重要商圈掀起「超輕」快閃店狂潮，和終端消費者零距離接觸，提供大量媒體價值，從而進一步擴大「超輕」影響力。

## 一 借助熱點賽事進行頂級馬拉松專業裝備推廣

在今年的全運會馬拉松項目上，李寧贊助的雲南隊、八一隊隊員穿著李寧專業馬拉松裝備勇奪冠亞軍，在廣大跑步人群中大大提升了李寧專業跑步產品的影響力和認可度。

## 一 利用李寧10公里路跑賽事，加強用戶產品體驗

上半年李寧10公里路跑聯賽陸續在廣州、昆明、重慶、上海、寧波、西安和呼和浩特落地，參與人數近3萬人。今年在基礎報名包的基礎上增加了「超輕」豪華裝備包，27%的跑者穿著李寧跑鞋參與10K賽事。

## 羽毛球

2017年上半年，李寧羽毛球業務繼續在專業渠道的擴展工作，同時致力於提升終端零售服務能力。除繼續推廣「李寧穿線師認證培訓」外，著重推進終端形象改造、店員產品知識、零售能力的提升工作，力求在終端店鋪和消費者服務中更好的實現產品體驗和購買體驗。

2017年上半年，李寧羽毛球拍N7二代和N9二代繼續推出新配色產品并在蘇迪曼杯賽事上亮相。此外，推出重量僅為72克的超輕產品WS72，憑藉突出的球拍生產工藝，在保持極致輕量的同時，將抗拉強度達至32磅以上，突出的賣點結合宣傳推廣使產品上市之後馬上進入熱銷。

2017年是李寧全衣一體織羽毛球比賽服的元年。全英公開賽和蘇迪曼杯上國羽球員們身著全衣一體織比賽服，不僅外觀有型有款，更因一體織所帶來的舒適感獲得球員好評。

2017年上半年，李寧羽毛球品類的營銷策略繼續以銷售為導向。

- 一 在運動資源營銷層面，以重要賽事為主要營銷平台，通過運動員對產品背書、高頻次高質量賽場產品曝光進行推廣。2017年第一季度以全英賽為重要賽事，以國家羽毛球隊全英比賽服、N7II、N9II、N99、N7II超輕版等幾款國家隊贊助款新球拍為產品故事包，通過運動員賽場表現、媒體轉播和報道、數字營銷手段，推動產品熱銷。2017年第二季度以蘇迪曼杯為主要賽事平台，以國家羽毛球隊蘇迪曼杯比賽服、國羽蘇杯比賽拍包等為產品故事包，繼續主推N7II、N9II、N99、N7II超輕版等幾款贊助球拍產品。通過中央電視台全程直播，李寧裝備在全國範圍持續一周獲得高頻次曝光。此外，通過自媒體及時跟進，實時發佈現場外的運動實況。
- 一 在頂級運動資源建設方面，李寧品牌於2017年3月簽約了印尼混雙奧運冠軍納西爾、阿瑪德組合，印尼奧運冠軍亨德拉及世界冠軍阿山，進一步豐富了李寧品牌羽毛球項目中的頂級運動資源。

Kason (凱勝) 品牌作為一個擁有27年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。期內，品牌通過優化產品結構、生產成本及性價比，使品牌經典球拍產品持續暢銷。

本集團將持續通過差異化李寧、Kason (凱勝) 品牌定位，強化產品競爭力，合理利用品牌頂級運動營銷資源，以增加本集團在羽毛球領域的市場份額。

## 訓練

訓練品類繼續以功能運動產品為核心，持續推進科技平台創新，細化運動場景劃分，針對不同場景運動消費者，提供具特色的品類產品，加強產品體驗。

持續推進科技平台創新。通過功能科技內外兼修，研發應對不同運動環境和外界條件的鍍纖維科技，推出相應緊身裝備，功能科技可協助促進血液循環，減少運動中帶來的疲勞感，促進體力恢復，助力運動表現；冰感印花科技突破傳統科技不可視的弱勢，把具備涼感功能的木糖醇原料以印花的形式應用在服裝上，木糖醇吸收皮膚的汗氣而產生吸熱反應，因而使皮膚產生涼爽感，是兼具外顯性與功能性的新型科技。

我們在健身產品方面引入世界頂級Bra專業製造商，根據不同運動需求和支撐度，打造全新的更加專業的健身產品。高度支撐採用一體成型減震模杯，能夠有效減少運動中的震動，中度支撐採用X-power結構在棉杯上形成不同厚度，提供非凡支撐效果和穩固鎖定感受。

## 運動時尚

致力於精準對接各市場與終端層級，滿足不同消費者訴求，加快擴張時尚潮流的年輕消費人群對產品的認可度。

## 服裝產品

### — Marvel系列服裝

繼續與Marvel Studios合作，通過全新企劃，推出一系列有極強視覺衝擊力產品，配合電影上映熱點，吸引大批年輕消費者進店購買。圖案設計靈感來源與Marvel經典元素，結合影片中的美學并關注與消費者、粉絲的情感聯繫。

### — 花卉、都市系列

採用時尚廓形，色彩豐富的圖案設計，表達輕鬆、活潑的主題，再結合網眼、歐根紗等豐富的面料，營造視覺亮點。

## 鞋類產品

### — 超越

繼奧運限量版EXCEED超越之後，推出常規版超越產品，運用李寧雲材料減震科技以及鞋面彈性一體織技術，鞋身精緻的TPU利劍標識配以流行色，在中國時裝周秀場內外以及明星上腳的連續曝光，以及LN x Marvel銀河護衛隊pro版本的發售，都為將超越打造成為具有李寧DNA的經典長青產品奠定基礎。

### — 氣墊產品

建立並擴展氣墊產品家族，繼Bubble Up、Bubble Ace (半掌氣墊產品)之後，全新打造了Bubble Face (前後半掌氣墊產品)與Bubble Max (全掌氣墊產品)。

## 市場營銷

通過搭載娛樂元素達成與年輕消費者的有效溝通。利用娛樂元素的藝人、KOL為產品背書，挖掘粉絲經濟，有效拓展更多潛在用戶，增加品牌的時尚屬性，為現有用戶提供更時尚潮流的產品選擇。期內，與素顏女神王麗坤及其團隊的卡通形象Keenyhouse聯名，推出潮T和帽子。未來聯名產品的模式將成為娛樂營銷的主要手段。

第一次進入國際頂尖時尚領域，在上海國際時裝周上聯合國內新銳設計師，在秀場呈現潮流鞋款。在時尚圈中獲得來自媒體、設計師、模特、時尚達人、時尚品牌的高度評價和關注。

通過數字化營銷，以「互動」形式和年輕的消費者交流，在情感和內容上形成共鳴。時刻關注網絡熱點，快速反應，輸出有品牌態度的內容，增加關注度。期內，以「青春無畏，非黑即白」為主題，推出黑色白色產品合輯，在詮釋黑白態度及青春正能量的同時，利用馬龍、鮑春來拍攝黑色白色主題圖片，在網絡上形成影響。

## 戶外

### 服裝產品

#### — 超輕外套

李寧戶外系列防潑水輕質外套，運用簡潔的色彩搭配，簡單時尚。李寧AT PROOF SMART防潑水技術，面料具有良好的防潑水性能，透氣性良好，可保持衣服持續乾燥，帶來更好的夏日穿著體驗。可調節內藏帽設計，簡單方便。兩側拉鍊口袋設計，左側口袋可打包易收納，方便實用。

### 鞋類產品

#### — 溯溪鞋

李寧澗流戶外溯溪鞋，運用簡潔的色彩搭配，簡約休閒。鞋面速幹網面設計，清爽不憋悶，帶來舒適乾爽的穿著體驗。鞋頭及後跟採用抓地耐磨橡膠配合輕盈EVA中底及纖瘦鞋型，穿著柔軟舒適的同時增加防滑及耐磨性。

## LNG

LNG擁有以都市運動時尚文化為核心的品牌內涵，以高端冷峻個性潮流為核心的產品訴求，以高品質功能性面料為基礎，舒適體驗、極致細節、簡約設計為核心的品牌文化。品牌提供適合運動潮人生活狀態的搭配，堅持高品質感，獨特設計定位，為新興「中流砥柱」們打造具有濃郁潮流時尚感的都市運動時裝。

### 服裝產品

#### — 新年包裹系列

2017年第一季度上架，服裝圖案設計靈感來自中國的新年紅色，採用紅色滿地印花，運動科技防風面料，時尚長款夾克版型提供情侶款搭配。

## 一 金屬離子滿地印花系列

採用最新金屬離子印花工藝，將印花工藝融入不同材質及版型的服裝中。包括長款風衣、衛衣、外套等。此系列採用運動屬性面料相結合，包括防風面料，速乾衛衣面料，四面彈面料，再輔以時尚版型，上市以來廣受消費者的青睞。

### 鞋類產品

鞋類產品由韓國獨立鞋類設計師設計，帶來更多流行元素。輕量化運動時尚鞋款，外形線條流暢，與服裝整合圖案，將鞋與服裝更好的搭配，提升連帶銷售率。在面料上採用全粒面真皮、萊卡、一體織等。設計方面鞋身採用真皮與網布拼接，使產品設計更有層次感，富於變化。

### 國際業務

李寧國際業務的戰略為以品牌方式進入國際市場，推廣和銷售來自中國的品牌。我們採取獨家經銷商或者獨家授權商的商業模式，通過其在當地開設李寧店鋪銷售以大貨及羽毛球為主的李寧產品。經銷商負責當地的運動營銷及贊助和活動，李寧公司在背後支持經銷商進行監管。目前業務覆蓋亞洲、歐洲、美洲等46個國家。預計未來重點仍是亞洲發展中國家。

2017年上半年，李寧官方Facebook和Instagram正式上線，宣傳內容包括品牌、產品、市場活動等。同時，我們新增對伊朗Tractor Sazi Tabriz FC足球俱樂部、印尼羽毛球名將Liliyana NATSIR，Tontowi AHMAD，Hendra SETIAWAN和Mohammad AHSAN的贊助。

### 銷售渠道拓展及管理

截止2017年6月30日，李寧牌(包含LNG、彈簧標、LI-NING YOUNG)常規店、旗艦店、工廠店及折扣店的銷售點數量為6,329個，較2016年12月31日淨減少111個；經銷商38家，較2016年12月31日淨減少1家。以下是截至2017年6月30日的銷售點數量細分：

#### 特許及直接經營銷售點數量

李寧牌	2017年 6月30日	2016年 12月31日	變動
特許經銷商	4,785	4,829	-0.9%
直接經營零售	1,544	1,611	-4.2%
合計	6,329	6,440	-1.7%

## 按地區劃分銷售點數量

大區	2017年 6月30日	2016年 12月31日	變動
北部(附註1)	3,145	3,151	-0.2%
南部(附註2)	3,184	3,289	-3.2%
總計	<u>6,329</u>	<u>6,440</u>	-1.7%

附註：

1. 北部包括：北京、天津、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。
2. 南部包括：上海、江蘇、浙江、安徽、江西、湖北、湖南、廣東、廣西、福建、海南、重慶、四川、雲南、貴州和西藏等省份。

## 渠道結構調整和質量建設

2017上半年李寧公司的銷售點數量淨減少是公司主動渠道調整的結果。期內，公司致力於渠道結構調整和渠道質量提升，不斷通過售點面積、位置和形象的優化提升單店店效，從而提升消費者購買體驗和單店盈利水平。具體舉措包括：

- 在城市核心商圈開設或者整改大型、具有體驗概念的門店，提升品牌貨品展示效果及消費者的購物時的體驗感。比如西安小寨賽格店，展現了李寧公司購物中心的運營水平和能力；上海世博源旗艦店則採用獨特的集裝箱設計，成為地標性建築；
- 有計劃地關閉低效、虧損門店，提升渠道整體盈利水平；
- 繼續加強奧萊工廠店渠道建設及運營管理，2017上半年完成工廠店新形象開發，新開和升級整改高效奧萊工廠店近40間，并隨著整體渠道庫存的持續優化，開始加大工廠店專供款的供應。

## 商品運營模式變革

公司繼續致力於商品運營模式變革，使商品的規劃和供給更為精準，上市和補貨更為快速，并聚焦終端單店、單品，加強商品的到店管理。

- 推進精準的商品規劃與供給，匹配銷售需求。從2017年第四季度訂貨會起，在商品運營規劃上按長短生命週期進行區分，調整不同區域對產品銷售精準需求的供給，同時漸進的調整訂貨形式，新增「快速下單」模式，精準捕捉生意機會；

- 供應鏈快速反應，提升產品的上市和補貨速度。2017年初開始，我們嘗試由全國性物流中心(NDC)直接向門店進行首鋪發貨，縮短在途和中轉時間，新品到店時間大幅縮減，下半年將進一步推廣；開發門店向工廠直接發起補貨和要貨的流程，將原來由公司補貨調整為由終端決定發起貨品需求，從而準確、快速的投放商品，下半年將挑選更多店鋪進行測試；
- 聚焦單店的組貨、運營，加強產品與終端門店需求的匹配，今年繼續優化店鋪分類和單店訂貨，在此基礎上，建立店長訂貨制，從2017年第二季度訂貨會開始，重點核心店店長參與并開始獨立訂貨，門店貨品需求準確度得到提升。

### 物流體系變革

2017年公司繼續致力於建立高效、敏捷的零售物流、全渠道物流和智能物流體系，根據零售成長和未來戰略的需求，持續優化全國物流倉儲和配送網絡，建設城市配送體系和幹線的結合能力，建立全程追蹤管理系統，深化終端配送能力；配合商品運營模式變革，優化物流業務運作流程，優化信息系統，打造零售物流團隊，以提升快速反應和協同能力，提升物流運作效率、降低物流成本，為客戶提供更加優質的服務。

### 提升零售運營，強化店鋪執行

公司持續加強零售運營職能的專業化建設，更新和完善店鋪運營標準，提高零售培訓體系的覆蓋，增加包括直營和特許經分銷體系的產品知識和顧客服務培訓，針對單店運營的神秘訪客調查成績得以持續提升。未來，我們將根據店鋪的拓展方向，在綜合性大店、運動時尚店鋪的運營方面，繼續進行運動顧問、時尚顧問團隊建設，提升相應的運動體驗和購物體驗。

2017年上半年終端渠道零售效率及售罄率持續提升，庫銷比和庫存結構持續優化。

## 店舖視覺形象和視覺推廣

公司對購物中心、步行街、百貨等商圈的消費者結構發展趨勢進行了研究，確定優化的店舖形象定位，一方面，強化全品類綜合性大店的展示空間、品類體驗和互動區域，提升品牌形象；另一方面，在跑步店、籃球店、韋德店等品類店則強化產品的專業特性，並嘗試開設運動時尚店，提升李寧品牌的運動時尚感，獲取更多年輕消費群體的品牌體驗。

公司根據各種店舖類型的需要，針對店舖色彩進行管理，統一對店舖空間規劃(VI)、店舖視覺展示(VM)和零售市場展示(RM)進行整合規劃，提升產品、店舖、陳列展示效力。在「超輕十四」跑步鞋及其連帶服裝產品的推廣中，我們充分運用運動資源和店舖空間的組合在第二季度獲得了良好的市場宣傳效果，在終端店舖帶給消費者完整的產品體驗。

## 會員平台營銷

我們利用互聯化的整合營銷模式，有效地提升了會員在線上線下的互動參與，從線上活動引流到線下店舖、線下店舖招募會員上線兩方面都獲得大幅增長。在以「超輕十四」為主推的跑訓產品推廣營銷中，在活動現場和線上參與上都取得會員的積極響應，提高了產品銷售速率和連帶率。

## 全渠道業務運營

公司繼續推進全渠道一體化，已完成全渠道項目一期建設，電商和線下店舖的跨渠道發貨業務比例得到提升，下單響應率、發貨準確率、發貨準時率、顧客滿意度等多項指標都取得提升，加之移動支付的完善覆蓋，進一步提升了消費者的購物體驗。隨著全渠道二期項目的啟動，公司在未來半年將完善庫存管理的一體化系統建設，預期可以更加高效地運用全渠道平台，推動現貨產品的利用率，滿足消費者全時間、全渠道的購買需求。

## 供應鏈管理

2017年，公司繼續加強產品品質管理，注重提升產品細節與做工，改善產品穿著舒適度，使產品品質得到持續提升，獲得消費者的積極反饋和良好口碑。在成本管理方面，公司將成本管理理念和操作貫穿到產品開發和生產的整個過程，有效控制採購成本，提高產品性價比，讓消費者直接受益。

應對公司批發向零售運營模式的變革，公司加強供應鏈的反應速度和彈性，保證產品精準交貨和快速交貨，以滿足不同產品業務模式的供應鏈週期要求。在供應鏈發展方面，繼續加強環保人權領域的要求，保證可持續發展。

## 電子商務

2017年上半年，李寧牌電商業務在保持較高效的運營效率的情況下，成功實現收入按年同比增長58%。

李寧電子商務持續在精準數字運營上加大投入，逐步建立與完善銷售趨勢預測體系，同時將趨勢預測體系落地到商品規劃與組貨、供應鏈提速的協調與整合，更精細化的精準運營等前後端工作版塊中，且取得比較不錯的成效。

同時在前端改造提升的工作中，我們將各平台的核心旗艦店(例如李寧官方商城、天貓旗艦店、京東旗艦店等)圍繞商品繼續進行深度內容運營，豐富用戶互動，賦予店鋪更多的自媒體屬性。

未來，李寧電商將繼續持續在數字化運營的改造上深度耕耘，以期能用高效的運營效率，拉動規模與利潤的持續增長。

## 新業務

### **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。Danskin品牌1882年創立於紐約，是美國女性專業舞蹈運動服裝品牌。如今Danskin已經發展成全方位的女性運動生活方式品牌，主力市場從美國發展至日本、韓國、歐洲、巴西、拉丁美洲、中東(含迪拜)、以色列、東南亞等國家。Danskin的潮流觀念就是強調一種對生活方式的追求以及優雅和健康的生活態度。

品牌確立了時尚手法表現的女性運動風格定位。2017上半年品牌細化產品線，包括覆蓋時尚流行設計運動產品的時尚運動系列(Dansfit)，具備一定功能面料的純時尚系列(Danslife)，以及高端時尚系列(Danslux)和芭蕾舞系列(Dance)，同時與有專業經驗的供應商建立了合作關係。

未來，品牌將以數字化渠道推廣為主，傳遞品牌價值觀，通過日常聯繫加強與消費者溝通的紐帶。渠道聚焦超大城市具有影響力的地標性商場，預計2017年第四季度開設銷售點3-5個。

### 彈簧標

品牌維持休閒運動的快時尚品牌定位不變，風格繼續以時尚創意生活為主導，同時兼顧運動概念的大眾需求。2017年，依據自身渠道拓展計劃，以大眾化的成熟商場為主要目標進行市場拓展。在產品方面，則繼續保持著不斷的完善和優化。

品牌倡導用鮮明的顏色，具有活力的形態，融合各種生活主題，在視覺上詮釋成為新一代最具魅力的面貌。同時以物超所值的價格提供具有百搭、混搭特點，易於穿著的，帶有運動概念的時尚運動服飾，跨越性別年齡，為消費者實現審美個性的自我表達，倡導人們穿搭出不同的風格。

截至2017年6月30日，已經在北京，上海，合肥，大連，青島等城市，根據調整優化的品牌理念，開設銷售點8個。

### 李寧YOUNG

2016年下半年，李寧公司針對童裝市場對原有李寧KIDS進行品牌升級，重新推出李寧青少品牌：李寧YOUNG。李寧YOUNG的目標消費群鎖定3-14歲青少年，針對不同年齡段，設定兩條產品線：3-6歲的好奇孩童和7-14歲的活力少年。服鞋配產品涵蓋跑訓、籃足和運動時尚三大品類。

2017年上半年李寧YOUNG以北方區域業務為主，在全國14個省份已開業銷售點約20個。通過前期的市場調研和終端測試，李寧YOUNG逐步搭建以滿足消費者需求的產品為核心、以零售盈利為驅動、健康發展的零售生意模型。公司從渠道、產品、零售運營三個方面做好客戶服務與支持。制定品牌獨有的零售終端運營執行標準，進行統一培訓，在全渠道終端執行統一的零售運營標準管理。

2017年6月上市的韋德親子產品、跑訓運動風衣、小童服裝產品和Q雲童鞋產品，以時尚、專業、安全、炫彩等賣點受到消費者的青睞。6月舉辦18Q1李寧YOUNG訂貨會，產品從設計、款式、材質等有了進一步的提升，迎合了青少年的喜好，並全面滿足青少年消費群體的運動需求。

## 其他品牌

### 紅雙喜品牌

紅雙喜品牌主要從事生產、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2017年繼續簽約馬龍、丁寧、樊振東、方博、朱雨玲、陳夢、王皓、王勵勤為乒乓器材代言人，成功完成第53屆德國杜塞爾多夫世乒賽的器材提供和營銷推廣，繼續為世界盃、國際乒聯全球職業巡迴賽等賽事提供專業比賽器材。

中國國家隊中，紅雙喜套膠和底板的使用率繼續位居第一。優選ABS材料的新乒乓球，在主要頂級大賽中使用(包括2017年的乒乓球世界盃、國際乒聯職業巡迴賽)，新材料大幅提高乒乓球的耐用性，有助於乒乓球運動的普及和推廣。2017年，紅雙喜繼續對渠道模式進行優化。同時，提升線上與線下用戶體驗，樹立紅雙喜品牌與產品標桿。

### AIGLE(艾高)品牌

面對瞬息萬變的市場環境，「聚焦消費者、關注線上線下融合的新零售趨勢、瞭解未來技術將在零售行業起到的關鍵作用，勇于思變并尋求創新」將是品牌可持續發展的立足之本。

延續成長勢頭，品牌憑藉其敏銳的市場定位，清晰的開店策略，兼顧設計性和功能性為一體的高品質產品，以及一貫專業的零售管理等，持續在戶外及休閒品類保持領先地位。2017年，品牌貫徹以下主要經營策略，通過關注個性化服務，提升客戶的消費體驗，不斷提高消費者對品牌的認同感和忠實度：

- 進一步加強精緻法式戶外休閒品牌定位；
- 持續拓展購物中心、奧萊、及電商渠道；
- 關注分銷渠道，謀求持續共贏；
- 與重點商場建立戰略聯盟，增強長期盈利能力；
- 繼續加強零售端管理和培訓，強化面向消費者的客戶關係經營。

## 人力資源

2017年上半年公司持續優化基於單店盈利的生意模式，提升零售運營效率和產品創新能力，實現更好的產品體驗、運動體驗、購買體驗。人力資源基於公司業務發展重點，不斷完善組織、激勵和人才管理體系。

為提高整體運營效率，通過組織整合，建立有效的零售和供應鏈協同機制。為提升南方產品運營效率，設立南方產品中心。通過產品品類組織細分，提升各品類產品運營效率。並在童裝等新業務方面加大組織和人力資源投入。

- 在人才管理方面，持續執行零售和產品人才發展體系，甄別和激勵關鍵人才；
- 在薪酬方面，持續優化零售和各業務單元激勵機制；
- 在僱主品牌建設方面，以「李寧招聘」官方微信號為窗口，通過公司組織或參與的一系列活動，展示公司在僱主品牌建設方面的成果。今年上半年，公司蟬聯「2017中國最具吸引力僱主Top 100」獎項，同時，榮獲「2017年度人力資源管理傑出獎」。

未來，人力資源將圍繞公司持續實現更好的產品體驗、運動體驗、購買體驗的目標，以及新業務發展目標，加強組織績效管理和人才隊伍建設。希望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，建立支持公司變革的組織能力和人才梯隊。

於2017年6月30日，本集團有僱員2,007名(2016年12月31日：1,975名)。其中集團總部及零售子公司僱員1,825名(2016年12月31日：1,800名)，其他附屬公司僱員182名(2016年12月31日：186名)。

## 前景展望

在2017年上半年重點工作的基礎上，我們將持續鞏固及完善以下業務重點，深度打造和鞏固李寧式體驗價值，實現公司未來盈利的健康及可持續增長：

- 繼續以產品、渠道及零售運營能力為依託打造李寧式體驗價值，同時推進數字化運營策略，不斷鞏固品牌價值；

- 在產品方面，我們將進一步細分消費者結構，針對市場變化及時調整策略。優化產品生命週期管理，擴大當季主推新品範圍，結合不同市場層級需求分配差異化主推產品。同時加大核心產品的推廣力度以鞏固市場佔有率。利用線上和線下推廣資源，加深品牌認知和口碑傳播；
- 在渠道方面，我們仍將致力於渠道結構調整和質量的提升，以單店店效的提升為核心，繼續開設或整改具有體驗概念的大型門店以及有計劃地關閉低效、虧損門店；
- 在零售運營能力方面，商品運營模式的變革仍是重點核心工作。使得商品的規劃和供給更為精準，同時在終端加強商品的到店管理及店舖形象陳列展示。完善店舖運營標準，提高零售培訓體系的覆蓋；
- 持續加大在數字化運營改造的投入，建立與完善銷售趨勢預測體系，從而以高效的運營效率，附以具深度的豐富互動，給予消費者全方位的體驗價值；
- 在新業務方面，我們仍將合理及謹慎的運用資源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。

在國家政策的支持以及民眾自身健康意識不斷提升的促進下，蓬勃發展的運動市場需求為運動用品行業的當下與未來帶來新機遇。與此同時，運動人士專業度的持續提升、運動社交媒體渠道的興起、多變的熱點話題及多樣化的潮流趨勢，都為行業帶來新的挑戰。為迎合多變的市場環境，鞏固品牌價值、深化李寧體驗價值之路仍將會是公司長遠發展的主題。我們將針對差異化消費者習慣提供靈活的體驗方式，尋找及拓展業務發展空間。

## 購買、出售或贖回本公司股份

於截至2017年6月30日止六個月，本公司概無贖回其任何股份。除由本公司限制性股份獎勵計劃受託人根據信託契約以及本公司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。

## 企業管治

除守則條文第A.2.1條外，本公司於2017年1月1日至2017年6月30日期間一直遵守香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」）附錄十四所載之《企業管治守則》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2017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2017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2017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2017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  
執行主席兼  
代理行政總裁  
李寧

香港，2017年8月10日

於本公告日期，本公司的執行董事為李寧先生；本公司的非執行董事為陳悅先生和吳人偉先生；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。