

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2021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187%至19.62億元人民幣，淨利率由11.1%提高至19.2%：
 - 收入上升65%至101.97億元人民幣
 - 毛利率上升6.4個百分點至55.9%
 - 經營槓桿增強，帶動經營利潤率上升10.4個百分點至24.9%
- 經營現金流增長超過590%至33.25億元人民幣。
- 運營資金狀況持續顯著改善：
 - 平均運營資金總額改善(下降)超過10%，收入上升65%
 - 現金循環週期進一步改善(縮短)17天(2020上半年：30天／2021上半年：13天)

經營業績摘要

- 整體零售流水(包括線上及線下)錄得90%-100%低段增長。
- 渠道庫存錄得中單位數下降，庫齡結構改善，儘管上述零售流水擴張，庫存周轉仍大幅改善。
- 新品線下零售流水加速錄得90%-100%中段增長：
 - 終端零售折扣改善錄得高單位數個百分點
 - 售罄率：6個月及3個月均改善約21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2021年6月30日止六個月之未經審核簡明綜合中期業績連同2020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2021年 6月30日 千元人民幣	經審核 於2020年 12月31日 千元人民幣
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備		1,217,045	1,065,058
使用權資產		978,793	1,065,979
投資性房地產		1,790,520	115,200
土地使用權		164,478	166,377
無形資產		180,216	190,746
遞延所得稅資產		638,777	590,635
其他資產		–	138,518
按權益法入賬之投資		1,222,015	1,101,116
以公允價值計量且變動計入當期損益的投資		130,100	–
其他應收款項		140,754	128,714
長期銀行存款		2,103,488	254,966
		<u>8,566,186</u>	<u>4,817,309</u>
非流動資產總額			
流動資產			
存貨	4	1,307,280	1,345,539
其他資產－即期部分		705,523	518,902
應收貿易款項	5	800,679	658,796
其他應收款項－即期部分		66,503	65,196
受限制之銀行存款		1,076	1,084
短期銀行存款		100,216	–
現金及等同現金項目		6,108,102	7,187,039
		<u>9,089,379</u>	<u>9,776,556</u>
流動資產總額			
		<u>17,655,565</u>	<u>14,593,865</u>
資產總額			

	附註	未經審核 於2021年 6月30日 千元人民幣	經審核 於2020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		228,717	228,285
股份溢價		4,050,617	4,037,767
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(47,471)	(148,995)
其他儲備		959,940	874,574
保留溢利		5,142,253	3,695,232
		<u>10,334,056</u>	8,686,863
非控制性權益		<u>2,554</u>	2,554
權益總額		<u>10,336,610</u>	8,689,417
負債			
非流動負債			
應付特許使用費		22,249	23,395
衍生金融工具		-	10,181
租賃負債		636,530	688,642
遞延所得稅負債		435,537	102,738
遞延收入		69,908	64,435
		<u>1,164,224</u>	889,391
非流動負債總額		<u>1,164,224</u>	889,391
流動負債			
應付貿易款項	6	1,377,468	1,227,129
合同負債		337,951	286,134
租賃負債－即期部分		342,430	360,895
其他應付款項及應計費用		3,296,404	2,500,991
應付特許使用費－即期部分		74,552	39,494
當期所得稅負債		716,184	591,860
衍生金融工具－即期部分		9,742	8,554
		<u>6,154,731</u>	5,015,057
流動負債總額		<u>6,154,731</u>	5,015,057
負債總額		<u>7,318,955</u>	5,904,448
權益及負債總額		<u>17,655,565</u>	<u>14,593,865</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	
		2021年 千元人民幣	2020年 千元人民幣
收入	3	10,196,584	6,180,935
銷售成本	7	(4,497,520)	(3,124,144)
毛利		5,699,064	3,056,791
經銷開支	7	(2,857,021)	(1,948,689)
行政開支	7	(437,460)	(346,276)
金融資產預期信貸虧損撥備計提－淨額		(6,622)	(24,420)
其他收入及其他收益－淨額	8	140,452	160,502
經營溢利		2,538,413	897,908
融資收入	9	45,388	19,394
融資開支	9	(37,925)	(31,888)
融資收入／(開支)－淨額	9	7,463	(12,494)
享有按權益法入賬之投資的溢利份額		79,571	21,767
除所得稅前溢利		2,625,447	907,181
所得稅開支	10	(663,224)	(223,910)
期內溢利		1,962,223	683,271
由下列各方應佔溢利：			
本公司權益持有人		1,962,223	683,271
非控制性權益		—	—
		1,962,223	683,271
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	79.04	27.98
每股攤薄收益	11	77.96	27.30

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	
	2021年	2020年
	千元人民幣	千元人民幣
期內溢利	1,962,223	683,271
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	(1,568)	2,737
期內全面收益總額	<u>1,960,655</u>	<u>686,008</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	1,960,655	686,008
非控制性權益	-	-
	<u>1,960,655</u>	<u>686,008</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2021年8月12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

除了依據預計年總收入所適用的稅率而估計出的所得稅，編製本簡明綜合中期財務資料所採用之會計政策與截至2020年12月31日止年度之年度財務報表所採用的會計政策一致。

本集團尚未採納的已頒佈準則的影響

某些已頒佈的新會計準則及解釋毋須於自2021年1月1日起的報告期間強制採納，因此本集團未提早採納此等準則和解釋。預計這些準則在當前或未來報告期內不會對本集團或可預見的未來交易產生重大影響。

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。

本集團主要從事體育用品相關的單一業務，管理層審閱本集團的整體表現，因此只有一個可報告分部，並無呈列分部資料。

本集團的收入按以下主要產品種類及地理區域劃分：

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2021年	2020年
	千元人民幣	千元人民幣
鞋類	4,594,177	2,924,956
服裝	5,061,494	2,941,172
器材及配件	540,913	314,807
總計	<u>10,196,584</u>	<u>6,180,935</u>

收入的地區資料

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2021年	2020年
	千元人民幣	千元人民幣
中國(包含香港特別行政區及澳門特別行政區)	10,074,827	6,112,666
其他地區	121,757	68,269
總計	10,196,584	6,180,935

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2021年及2020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 2021年 6月30日 千元人民幣	經審核 2020年 12月31日 千元人民幣
原料	13,820	8,078
在製品	17,621	9,345
製成品	<u>1,361,096</u>	<u>1,441,249</u>
	1,392,537	1,458,672
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	<u>(85,257)</u>	<u>(113,133)</u>
	<u><u>1,307,280</u></u>	<u><u>1,345,539</u></u>

截至2021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4,374,285,000元人民幣(2020年6月30日：3,026,834,000元人民幣)。計提及轉回存貨撥備已計入截至2021年及2020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 2021年 6月30日 千元人民幣	經審核 2020年 12月31日 千元人民幣
應收賬款	1,089,228	939,233
減：應收貿易款項預期信貸虧損撥備	<u>(288,549)</u>	<u>(280,437)</u>
	<u><u>800,679</u></u>	<u><u>658,796</u></u>

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2021年6月30日及2020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 2021年 6月30日 千元人民幣	經審核 2020年 12月31日 千元人民幣
零至30天	738,724	437,604
31至60天	29,425	193,041
61至90天	49,392	44,213
91至180天	44,782	35,026
180天以上	<u>226,905</u>	<u>229,349</u>
	<u><u>1,089,228</u></u>	<u><u>939,233</u></u>

應收貿易款項預期信貸虧損撥備變動列示如下：

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2021年	2020年
	千元人民幣	千元人民幣
期初餘額	280,437	258,193
應收貿易款項預期信貸虧損撥備計提	9,925	25,976
期內撇銷之不可收回應收貿易款項及匯率影響	(1,813)	(563)
期末餘額	<u>288,549</u>	<u>283,606</u>

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。於各資產負債表日基於發票日期的應付貿易款項賬齡分析如下：

	未經審核	經審核
	2021年	2020年
	6月30日	12月31日
	千元人民幣	千元人民幣
零至30天	1,308,241	967,798
31至60天	59,791	241,063
61至90天	2,411	9,253
91至180天	1,285	3,048
181至365天	1,466	1,374
365天以上	4,274	4,593
	<u>1,377,468</u>	<u>1,227,129</u>

7. 按性質列示之開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2021年	2020年
	千元人民幣	千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	4,374,285	3,026,834
物業、機器及設備折舊(附註a)	279,027	250,696
土地使用權及無形資產攤銷	19,624	19,706
使用權資產折舊	219,909	217,560
廣告及市場推廣開支	746,551	555,709
佣金及訂貨會相關費用	307,744	144,286
員工成本開支，包括董事薪酬(附註a)	838,660	622,981
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	347,289	190,961
研究及產品開發開支(附註a)	187,549	139,007
運輸及物流開支	376,240	225,563
核數師酬金		
— 核數服務	3,110	2,800
— 非核數服務	398	600
管理諮詢費	38,099	30,775

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	
	2021年 千元人民幣	2020年 千元人民幣
政府補助	64,652	92,384
特許使用費收入	26,258	19,429
以公允價值計量且變動計入損益的理財產品利息收入	41,851	48,460
租金收入	28,572	—
經營租出的投資性房地產的折舊	(21,054)	—
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收益	173	229
	<u>140,452</u>	<u>160,502</u>

9. 融資收入／(開支)－淨額

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2021年 千元人民幣	2020年 千元人民幣
融資收入		
銀行結餘及存款之利息收入	44,916	17,407
外幣匯兌收益淨額	472	1,987
	<u>45,388</u>	<u>19,394</u>
融資開支		
貼現攤銷－應付特許使用費	(1,300)	(1,409)
貼現攤銷－租賃負債	(29,375)	(25,506)
其他	(7,250)	(4,973)
	<u>(37,925)</u>	<u>(31,888)</u>
融資收入／(開支)－淨額	<u>7,463</u>	<u>(12,494)</u>

10. 所得稅開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2021年 千元人民幣	2020年 千元人民幣
即期所得稅		
— 企業所得稅	730,393	329,745
遞延所得稅貸項	(67,169)	(105,835)
所得稅開支	<u>663,224</u>	<u>223,910</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，包括發行普通股及可轉換證券。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元發行282,000股普通股(2020年6月30日：286,000股普通股)股份(即獎勵因素)，因此在為每股基本收益計算加權平均股數時，該影響已加以考慮。因發行可轉換證券產生的以零對價發行的股份已追溯調整，並視同為於2020年初發行的已發行股份。

	未經審核	
	截至6月30日止六個月 2021年	2020年
本公司權益持有人應佔溢利(千元人民幣)	<u>1,962,223</u>	<u>683,271</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>2,482,621</u>	<u>2,441,780</u>
每股基本收益(分人民幣)	<u>79.04</u>	<u>27.98</u>

攤薄

每股攤薄收益是通過將已發行股份的加權平均數調整至假設潛在攤薄影響股份全部兌換的股數計算的。本公司的潛在攤薄股份包括根據股份期權計劃及限制性股份獎勵計劃將發行的股份。對於根據股份期權計劃發行的股份，本公司基於未行使股票期權所附認購權的貨幣價值，計算得出按公允價值(以本公司股份在本期間的平均市場股價計算)所能購買的股份數量。按上述方法計算的股份數量與假設行使期權而發行的股數會進行比較。

	未經審核	
	截至6月30日止六個月 2021年	2020年
本公司權益持有人應佔溢利，用於釐定每股攤薄收益(千元人民幣)	<u>1,962,223</u>	<u>683,271</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>2,482,621</u>	<u>2,441,780</u>
限制性股份因素調整(千股)	<u>10,034</u>	<u>21,023</u>
購股權計劃因素調整(千股)	<u>24,222</u>	<u>39,615</u>
視同每股攤薄收益之加權平均股數(千股)	<u>2,516,877</u>	<u>2,502,418</u>
每股攤薄收益(分人民幣)	<u>77.96</u>	<u>27.30</u>

附註：

於2021年6月30日，概無購股權於日後將具攤薄影響但於截至2021年6月30日止六個月內具反攤薄效應。於2020年6月30日，3,156,000股購股權於日後將具攤薄影響但於截至2020年6月30日止六個月內具反攤薄效應。

12. 業務合併

(a) 收購概要

於2020年12月31日，本集團與兩名獨立第三方(統稱「轉讓方」)訂立一份股權及債權轉讓協議(「轉讓協議」)，據此本集團同意附有條件地收購(1)松日資訊(香港)有限公司(「目標公司」，一間根據香港法律註冊成立的有限公司)的全部股本(「目標股份」)及(2)轉讓方分別授予目標公司及其附屬公司(統稱「目標集團」)的貸款的權利(統稱「轉讓之債權人權利」)。目標公司是一間投資控股公司，主要資產是其附屬公司的全部股權，該附屬公司擁有位於中國大陸的若干投資物業。

上述目標股份及轉讓之債權人權利之收購於2021年1月28日完成。購買代價、所收購之資產淨值及商譽之詳情如下：

	千元人民幣
就目標股份之現金代價	495,497
就轉讓之債權人權利之現金代價	730,770
	<hr/>
暫定總收購代價(根據轉讓協議的約定進行調整)	1,226,267
	<hr/> <hr/>
因收購而確認之資產及負債如下：	
	未經審核 臨時 公允價值 千元人民幣
流動資產	
現金及等同現金項目	47,587
其他應收款項－即期部分	389
其他資產－即期部分	9,325
非流動資產	
物業、機器及設備	16
投資性房地產	1,798,310
流動負債	
其他應付款項及應計費用	(281,836)
非流動負債	
遞延稅項負債	(351,828)
	<hr/>
所收購可識別資產淨值	1,221,963
	<hr/>
加：商譽	4,304
	<hr/>
	1,226,267
	<hr/> <hr/>

(i) 收購相關成本

收購相關成本2,319,000元人民幣計入損益中之行政開支。

(ii) 收益及溢利貢獻

由2021年1月29日至2021年6月30日期間，所收購業務向本集團貢獻之收益及淨溢利分別為零及1,735,000元人民幣。倘收購已於2021年1月1日進行，則截至2021年6月30日止半年之綜合收益及綜合除稅後溢利分別為10,196,584,000元人民幣及1,896,622,000元人民幣(已考慮目標集團發生的與收購相關之一次性費用70,659,000元人民幣)。該金額乃經匯總目標集團及本集團之綜合財務資料後計算所得。

(b) 購買代價－現金流出

	未經審核 截至2021年 6月30日 止六個月 千元人民幣
收購附屬公司之現金流出(扣除已收購現金)	
現金代價	1,226,267
為償付目標集團與業務合併相關之應付款項(已包含在收購日期的 其他應付和預提費用中)而支付之現金	153,978
待轉讓方退回之代價	9,492
減：已收購現金	(47,587)
收購附屬公司之預付代價	(47,904)
	<hr/>
	1,294,246
	<hr/> <hr/>

13. 股息

於2021年6月11日，本公司股東批准宣派截至2020年12月31日止年度之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20.46分人民幣。末期股息已於2021年6月派付。

於2020年6月12日，本公司股東批准宣派截至2019年12月31日止年度之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15.47分人民幣。末期股息已於2020年6月派付。

董事會不建議派發截至2021年6月30日止六個月之中期股息(2020年6月30日：無)。

股息

董事會決議不派付截至2021年6月30日止六個月之中期股息(2020年6月30日：無)。

於截至2020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20.46分人民幣)獲宣派並已於本公司2021年6月11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2021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		
	截至6月30日止六個月		變動(%)
	2021年	2020年	
收益表項目			
(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)			
收入(附註1)	10,196,584	6,180,935	65.0
毛利	5,699,064	3,056,791	86.4
經營利潤	2,538,413	897,908	182.7
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註1)	3,157,598	1,407,637	124.3
權益持有人應佔溢利(附註2)	1,962,223	683,271	187.2
每股基本收益(分人民幣)(附註3)	79.04	27.98	182.5
主要財務比率			
盈利能力比率			
毛利率(%)	55.9	49.5	
經營利潤率(%)	24.9	14.5	
實際稅率(%)	25.3	24.7	
權益持有人應佔溢利率(%)	19.2	11.1	
權益持有人應佔權益回報率(%)	20.6	9.3	
開支佔收入比率			
員工成本開支(%)	8.2	10.1	
廣告及市場推廣開支(%)	7.3	9.0	
研究及產品開發開支(%)	1.8	2.2	
資產效率			
平均存貨周轉期(天)(附註4)	53	84	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註5)	13	22	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註6)	53	76	
	2021年	2020年	
	6月30日	12月31日	
負債對權益比率(%) (附註7)	70.8	68.0	
每股資產淨值(分人民幣)	415.22	351.24	

附註：

1. 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按期內溢利撇除所得稅開支、融資(開支)／收入－淨額、物業、機器及設備折舊、經營租出的投資性房地產的折舊、土地使用權及無形資產攤銷及使用權資產折舊計算。
 2. 其中，2021年1月1日至3月31日權益持有人應佔溢利為：709,349,000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。
- ** 本集團使用上述非公認會計準則財務指標例如息稅前利潤加折舊及攤銷，權益持有人應佔溢利率，權益持有人應佔權益回報率，員工成本開支／廣告及市場推廣開支／研究及產品開發開支佔收入比率，平均存貨／應收貿易款項／應付貿易款項周轉天數，負債對權益比率和每股資產淨值之理由在於本集團所在行業之同類公司使用上述通用指標作為衡量經營業績的補充計量方法，並被投資者廣泛使用以衡量同類公司的經營業績。

收入

本集團截至2021年6月30日止六個月的收入達10,196,584,000元人民幣，較2020年同期上升65.0%，增幅顯著。本期，得益於中國政府的有效疫情防控，國內疫情形勢相對穩定，本集團針對疫情期間的各項銷售改善舉措持續獲得回報。同時，得益於國內消費者對健康生活的要求提升、對國產運動品牌的充分肯定和大力支持，本集團2021年上半年各渠道收入均錄得可喜成績：(1)直營店舖大多建立在國內二線以上城市，去年同期受疫情影響尤為明顯。本期，隨著疫情得到有效控制，及消費者對國產品牌的青睞，線下終端銷售獲得較快的復甦，直接經營銷售流水大幅增加88.5%；(2)電子商務渠道是消費者需求的快速反應渠道，近年來不斷在該渠道及產品的投入與建設獲得了消費者的認可，本期收入亦獲得77.8%的高速增長；及(3)由於銷售流水顯著增加，使特許經銷商訂貨量大幅增加，從而銷售收入增長47.7%，凸顯經銷商對國內市場及品牌的信心。

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 (%)
	2021年		2020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	4,594,177	45.1	2,924,956	47.3	57.1
服裝	5,061,494	49.6	2,941,172	47.6	72.1
器材及配件	540,913	5.3	314,807	5.1	71.8
總計	10,196,584	100.0	6,180,935	100.0	65.0

各銷售渠道佔收入之百分比

	截至6月30日止六個月		變動 (%)
	2021年 佔收入之百分比	2020年 佔收入之百分比	
中國市場			
銷售予特許經銷商	45.0	50.3	(5.3)
直接經營銷售	24.7	21.6	3.1
電子商務渠道銷售	29.1	27.0	2.1
國際市場	1.2	1.1	0.1
總計	100.0	100.0	-

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 (%)
		2021年 千元人民幣	佔收入之 百分比	2020年 千元人民幣	佔收入之 百分比	
中國市場						
北部	1	4,966,189	48.7	3,249,723	52.6	52.8
南部	2	3,844,473	37.7	2,134,725	34.5	80.1
華南部	3	1,264,165	12.4	728,218	11.8	73.6
國際市場		121,757	1.2	68,269	1.1	78.3
總計		10,196,584	100.0	6,180,935	100.0	65.0

附註：

1. 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。
2. 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。
3. 華南部包括以下省份、自治區及特別行政區：廣東、廣西、福建、海南及澳門。

銷售成本及毛利

本集團截至2021年6月30日止六個月之整體銷售成本為4,497,520,000元人民幣(2020年：3,124,144,000元人民幣)，整體毛利率為55.9%(2020年：49.5%)。本期，零售折扣有明顯改善；因存貨原值下降和庫齡改善而降低了部分存貨撥備；另外毛利率較高的直面消費者渠道(直營及電商渠道)收入佔比亦有所上升。以上所有因素促進了毛利率的顯著提升。因此，本期的毛利率較上年同期上升6.4個百分點。

經銷開支

本集團截至2021年6月30日止六個月之整體經銷開支為2,857,021,000元人民幣(2020年：1,948,689,000元人民幣)，佔本集團總收入28.0%(2020年：31.5%)。

經銷開支比去年同期增加了46.6%，收入佔比較去年同期下降3.5個百分點。隨收入的上升，與收入相關的租金、直接銷售人員工資獎金、廣告及市場推廣投入、電商渠道佣金均有不同幅度的上升，但總體上漲比例低於收入上漲比例，使經銷開支佔收入比下降。

行政開支

本集團截至2021年6月30日止六個月之整體行政開支為437,460,000元人民幣(2020年：346,276,000元人民幣)，佔本集團總收入4.3%(2020年：5.6%)，同比下降1.3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、技術開發費、稅金以及其他日常開支。

行政開支的增加主要由於：(1)部分獎金與集團整體經營狀況掛鉤，使得工資及獎金開支增加；(2)與增值稅相關的各項附加稅費隨著淨收入增加而增加；及(3)研發投入增加。

享有按權益法入賬之投資的溢利份額

本集團截至2021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79,571,000元人民幣(2020年：21,767,000元人民幣)。

重大投資

本集團於截至2021年6月30日所持有的重大投資為紅雙喜之47.5%股本權益(2020年6月30日:47.5%)。本集團於紅雙喜的投資成本為587,335,000元人民幣(2020年6月30日:587,335,000元人民幣)。按權益法核算後,截至2021年6月30日本集團於紅雙喜所持權益之賬面價值為996,834,000元人民幣(2020年6月30日:953,176,000元人民幣),佔本集團總資產的比例約為5.6%(2020年6月30日:7.5%)。

紅雙喜之主要業務為製造及銷售體育用品,其擁有之紅雙喜品牌為世界知名的乒乓球類產品品牌,為中國乃至世界各項重大賽事提供賽事器材及裝備。紅雙喜品牌產品主要通過批發和綜合運動商店進行銷售,於中國近30個省和直轄市擁有相對穩定的客戶,並於近年加大線上銷售的佈局和投入。憑借優秀的產品研發和設計能力及長期建立的品牌知名度,紅雙喜品牌能繼續維持國內同類產品市場領先地位。持有對紅雙喜的投資能與李寧品牌在品牌營銷、市場推廣、賽事贊助和渠道拓展方面將產生協同效應。

息税前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2021年6月30日止六個月之息税前利潤加折舊及攤銷為3,157,598,000元人民幣(2020年:1,407,637,000元人民幣),同比上升124.3%。

息税前利潤加折舊及攤銷與期內溢利之調節項如下:

	截至6月30日止六個月	
	2021年 千元人民幣	2020年 千元人民幣
從期內溢利調節至息税前利潤加折舊及攤銷:		
期內溢利	1,962,223	683,271
所得稅開支	663,224	223,910
融資收入	(45,388)	(19,394)
融資開支(包括租賃負債之貼現攤銷)	37,925	31,888
物業、機器及設備折舊	279,027	250,696
土地使用權及無形資產攤銷	19,624	19,706
使用權資產折舊	219,909	217,560
經營租出的投資性房地產的折舊	21,054	—
息税前利潤加折舊及攤銷	<u>3,157,598</u>	<u>1,407,637</u>

融資收入／(開支)－淨額

本集團截至2021年6月30日止六個月之融資收入淨額為7,463,000元人民幣(2020年：融資開支淨額12,494,000元人民幣)。融資收入／(開支)淨額的變動主要由於本期集團平均可支配資金高於去年同期，且調整了貨幣投資組合，將更多資金以定期存款的形式獲取更穩定的收益，帶來利息收入的同比增加。此外銀行手續費及租賃負債確認的利息費用亦有所增加，部分抵消了利息收入增長的影響。

所得稅開支

本集團截至2021年6月30日止六個月之所得稅開支為663,224,000元人民幣(2020年：223,910,000元人民幣)，實際稅率為25.3%(2020年：24.7%)，目前本集團的所得稅開支已趨於標準水平。

綜合盈利指標

本期得益於政府對疫情的有效防控和消費者對國產品牌的支持，本集團銷售收入大幅增加、毛利率提升，同時對費用的有效控制使得費用率下降，因此綜合盈利指標顯著改善。本期，本集團權益持有人應佔溢利為1,962,223,000元人民幣(2020年：683,271,000元人民幣)，同比上升187.2%；權益持有人應佔溢利率為19.2%(2020年：11.1%)；權益持有人應佔權益回報率為20.6%(2020年：9.3%)。

存貨撥備

本集團2021年上半年之存貨撥備政策與2020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2021年6月30日，累計計提的存貨撥備為85,257,000元人民幣(2020年12月31日：113,133,000元人民幣)。期內銷售流水增長帶來銷售收入增長，使得存貨原值較年初有所下降；由於存貨控制舉措使得庫齡結構及庫存周轉率方面亦得到改善，因此本集團存貨撥備有所減少。

預期信貸虧損撥備

本集團2021年上半年之預期信貸虧損撥備政策與2020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信貸虧損的金額計量預期信貸虧損撥備，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個月的預期信貸虧損或整個存續期內的預期信貸虧損的金額計量預期信貸虧損撥備。

於2021年6月30日，累計計提的預期信貸虧損撥備為292,015,000元人民幣(2020年12月31日：287,344,000元人民幣)，其中，應收貿易款項累計計提的預期信貸虧損撥備為288,549,000元人民幣(2020年12月31日：280,437,000元人民幣)，其他應收款項累計計提的預期信貸虧損撥備為3,466,000元人民幣(2020年12月31日：6,907,000元人民幣)。截至2021年6月30日止六個月，本集團撇銷不可收回應收貿易款項、其他應收款項及匯率影響金額為1,951,000元人民幣(2020年：349,000元人民幣)。本期應收款原值隨收入的增長而有所增加，預期信貸虧損撥備因此小幅上升。

資金流動性及財政資源

本集團截至2021年6月30日止六個月之經營活動產生之現金淨額為3,324,543,000元人民幣(2020年：478,986,000元人民幣)。於2021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6,108,102,000元人民幣，較2020年12月31日淨減少1,078,937,000元人民幣。加回被記錄在銀行定期存款中的資金，現金餘額為8,311,806,000元人民幣，較2020年12月31日淨增加869,801,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

	未經審核 截至2021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	3,324,543
投資活動：	
投資活動所用之現金淨額(包括支付短期及長期銀行存款)	(3,687,894)
融資活動：	
融資活動所用之現金淨額	(713,900)
加：現金及等同現金項目匯兌虧損	(1,686)
現金及等同現金項目淨減少	(1,078,937)
加：短期及長期銀行存款淨增加	1,948,738
現金餘額淨增加	<u>869,801</u>

本集團經營活動現金流量同比顯著提升，這與各渠道收入顯著增長、特許經銷商回款情況大幅改善相關。此外，本期本集團完成了對松日資訊(香港)有限公司的股權及債權收購，使投資活動現金支出亦同比大幅增加。

於2021年6月30日，本集團之信貸額度為1,758,000,000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。本公司以港元派付股息，以美元或歐元支付若干特許使用費、贊助費和諮詢費，亦以港元、美元或英鎊支付若干投資款項。

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2021年6月30日及2020年12月31日，本集團並無任何在抵押中資產。

或然負債

於2021年6月30日，本集團並無任何重大或然負債。

業務回顧

2021年上半年，在全球COVID-19疫情仍見反覆的背景下，中國雖有局部地區出現疫情反覆，但總體形勢穩定，隨著COVID-19疫苗接種率提升，中國疫情防控成果得到鞏固，國家經濟保持穩定復甦。本年度中國國民經濟開局良好，2021年上半年國內生產總值同比增長12.7%，上半年消費市場恢復態勢良好，需求擴大，市場活力提升。體育產業方面，中國體育消費市場繼續活躍，踏入後疫情時代，預期國民健身和健康意識將進一步提高，運動健康消費需求隨之增強，有利於體育用品消費持續增長。有見及此，我們根據消費者的個性化需求，持續優化營銷策略，務求提升顧客的消費體驗，進一步聚焦李寧式體驗價值。與此同時，為了強化品牌及產品內核，我們致力打造專業口碑，緊貼潮流，與時俱進。隨著科技研發、設計能力、產品質量等多方面的提升，國產品牌受到國內消費者的關注與認同。受益於此，過去半年，集團主要運營指標顯著優化，收入大幅增長，盈利能力進一步提升。

期內，我們秉持「單品牌、多品類、多渠道」的策略，不斷升級產品、渠道與零售運營能力以及供應鏈，鞏固李寧式體驗價值。產品方面，我們繼續專注發展專業領域，強化產品的專業運動屬性，致力研發運動科技以優化產品性能；同時，我們關注市場最新流行趨勢與文化創意領域，為專業運動產品加入潮流元素和多元化風格，為消費者提供更多元化的產品及消費選擇，提升品牌價值。運營方面，我們持續優化運營模式，以多元化渠道發展策略為本，強化店鋪零售運營能力，完善線上線下一體化的經營模式，提升渠道效率。同時，我們在全國範圍內推動高效大店策略，建立能體現李寧品牌運動和潮流形象的組貨和運營管理模式，並讓消費者體驗與時俱進的店鋪形象，加強品牌認同感和忠誠度。供應鏈方面，為配合業務需求，我們優化供應鏈管理，繼續搭建自有供應鏈體系，加強柔性供應，推動生產由被動變主動。

二零二一年第二季度最新運營情況

以去年同季度伊始已投入運營的李寧銷售點計算(不包括李寧YOUNG)，截至2021年6月30日止第二季度，整個平台之同店銷售按年錄得80%-90%低段增長。就渠道而言，零售(直接經營)渠道錄得90%-100%低段增長，批發(特許經銷商)渠道錄得70%-80%低段增長，電子商務虛擬店鋪業務按年增長為80%-90%高段。

截至2021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90%-100%低段增長。就渠道而言，線下渠道(包括零售及批發)錄得90%-100%低段增長，其中零售渠道錄得80%-90%高段增長及批發渠道錄得90%-100%低段增長；電子商務虛擬店鋪業務錄得90%-100%高段增長。

截至2021年6月30日，於中國，李寧銷售點數量(不包括李寧YOUNG)共計5,704個，較上一季末淨減少80個，本年迄今淨減少208個。在淨減少的208個銷售點中，零售業務淨減少61個，批發業務淨減少147個。

截至2021年6月30日，於中國，李寧YOUNG銷售點數量共計1,041個，較上一季末淨增加26個，本年迄今淨增加20個。

深化「單品牌、多品類、多渠道」策略，持續釋放品牌價值

科技驅動產品升級，打造品牌專業口碑效應

期內，我們仍重點投入於籃球、跑步、訓練、羽毛球以及運動時尚五大核心品類，聚焦運動科學研究，持續進行產品科技平台的研發與升級，強化品牌運動基因；同時，結合中國文化與潮流元素，解讀先鋒藝術，以獨特設計理念傳遞品牌態度。

專業方面，我們加速佈局功能類產品，持續升級科技與材料，推動高端科技應用於更多品類和產品，與不同圈層消費者進行對話，進一步打開消費者心智，強化消費者對於李寧品牌專業形象的認知，進一步釋放李寧品牌專業價值。

- 跑步品類基於跑者的多層次需求，加速擴充專業跑鞋矩陣。以「飛電2.0 Elite」為代表的飛電家族系列聚焦精英跑者的競速需求，向上打開碳板跑鞋市場；「絕影」和「絕影Essential」聚焦慢跑場景，以「李寧䟽」科技搭載「李寧弔」結構科技，打造獨一無二的科技壁壘；主打輕量舒適的「超輕18」通過「李寧䟽」科技加持，既保證了大眾跑者在日常慢跑場景下的專業功能體驗，又滿足了普通消費者對於穿搭與通勤的訴求。
- 籃球品類圍繞更加清晰的運動資源及球星矩陣，規劃專業明星家族產品，同時將高端科技與球星資源進行結合，提升李寧籃球鞋在業界的品牌形象和地位。打造「音速IX」，作為廣受好評的實戰專業籃球鞋，通過CBA全明星賽得到充分曝光，帶動產品銷量；繼續深挖「馭帥XIV䟽」的生意機會，陸續推出多個配色故事包裹以及吉米·巴特勒球員專屬版本，給專業籃球帶來持續輸出。韋德系列「全城9」首次使用「李寧䟽」科技，在實戰性能上得到了廣大球迷的認可。
- 訓練品類細化專業產品矩陣，從綜合訓練拓展到力量訓練、舞蹈等細分場景，提供不同風格、不同專業度的功能產品，滿足日益增長的運動消費需求。持續升級具備防風防潑水功能的防護裝備，產品風格年輕化，將運動與潮流結合，塑造更有活力的機能風產品；持續升級「AT DRY」科技材料，帶給消費者更好的運動體驗和產品體驗；針對女子市場，組建專屬的產品及設計團隊，聚焦頂尖科技材料研發、版型及工藝。根據女子運動的發展趨勢，從女性熱愛的運動項目出發，拓展核心產品。
- 羽毛球品類繼續強化產品功能屬性。球拍「突襲9」首次應用全新的高複合密度減震系統，通過填充高科技輕型減震材料，提升擊球手感，減少運動傷害；針對羽毛球拍的性能特點進行重新分類整理，劃分三大類型：進攻型、速度型、控制型，並推出全新球拍系列，聚焦多重性能；延續經典羽毛球鞋IP，推出新一代「貼地飛行」羽毛球鞋，搭載全掌「李寧䟽」科技，為運動帶來更為出色的爆發和緩震性能。

運動時尚方面，我們大膽突破與創新，產品中融合中國文化、先鋒藝術與潮流元素，持續推出具有鮮明設計理念的產品，與更多追求個性的年輕消費群體產生共鳴。

- 韋德系列服裝堅持以「運動、科技、時尚」為設計DNA，強化籃球運動屬性，加入更多科技面料和高街時尚元素，同時保持韋德系列的高級時尚運動風格。通過NBA球員拉塞爾實力帶貨，將韋德服裝年輕化、籃球化，抓取更多年輕消費者；韋德雖已退役，但仍活躍在各個領域，其以獨有的敏銳時尚個性演繹韋德服裝的高級調性，提升原有優質客戶的忠誠度；攜手法國藝術家DFT，推出「WE ARE ONE」限定主題系列，通過獨特的藝術線條設計，向消費者傳達韋德系列的產品理念和高級風格。
- 街頭籃球系列「BADFIVE」繼續堅持以「中國」、「街頭」、「籃球」為核心發展思路，依託潮流文化趨勢及街頭籃球的盛行，不斷打造具有自身獨特調性的產品，成功地讓更多年輕潮流消費者感受到了籃球文化的魅力。將街球場上戲耍對手的靈感與中國古代詭詐兵法「空城計」結合，在愚人節期間推出「兵不厭詐」產品包裹，提升產品的故事性和調性，帶動銷售表現；攜手成都當地潮牌，聯手獻上新一季「少不入川」企劃，推動城市限定系列IP不斷深入人心，提高品牌熱度以及主流消費者的認同感。
- 運動時尚品類通過產品聯名、原創故事IP等方式，持續與年輕消費群體進行深度溝通。陸續推出「日進斗金」、「櫻花」、「地球日」等原創故事包，融合中國文化以及年輕群體關注的熱點話題，引發強烈的市場反響；繼續與DISNEY和LINE FRIENDS推出優質聯名產品，突破穿著場景，拓寬產品線風格，覆蓋更廣受眾群體；推出滑板系列產品，打造屬於李寧的sneaker文化圈層，持續引發在滑板文化和潮流文化圈層的共鳴。
- 中國李寧系列通過跨界合作持續創造新熱度。與「中國機甲教父」孫世前合作，共同打造了中國第一雙機甲風格鞋款「玄空」，以其獨特的設計風格，領先世界的機甲藝術表現，完美詮釋了當下李寧品牌對世界潮流的理解和引領；推出全新鞋款「超越infinity」，與日本演員、模特水原希子進行合作拍攝，為產品注入更多時尚元素。同時，與熱映同名電影《超越》合作，將男主角「郝超越」的形象與鞋款風格進行綁定，充分向市場傳達「超越」鞋款突破自我、不斷創新的品牌形象。

圍繞專業與時尚品類屬性，持續豐富多元化、全方位的營銷資源矩陣

針對專業與時尚品類特性，不斷擴充多元化、全方位的營銷資源。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，進一步擴大消費者群體。不斷豐富運動時尚品類的跨界合作與娛樂營銷資源，配合靈活多樣的跨界和數字化營銷資源，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。

- 專業籃球方面，持續深化與CBA的贊助合作。成功打造CBA總冠軍項目，通過總決賽及總冠軍衫營銷結合，以及創新性的產品抽獎生意模型，使得CBA產品成功突破固有圈層，拉大總冠軍消費群體；隨著國際頂級籃球運動資源的不斷加入，逐步創立球星系列鞋服產品線。以吉米·巴特勒為目前李寧籃球的領軍資源，不斷擴大其相關的生意佈局，以球員專屬簽名鞋為基礎，配合鞋產品發售，推出具有故事性、話題性、專業性且兼顧時尚生活屬性的球星鞋服整合包裹，引發強烈市場反響。
- 籃球文化方面，在牛年開年之際，以街頭籃球場上一對一單挑為靈感，邀請國內知名藝術家共同創作，打造了充滿強烈籃球屬性的產品包裹「鬥牛」，並於1月在長沙舉辦「中國街球籃球廠牌爭霸賽」和「反伍鬥牛總決賽」，深深地影響著中國的街球文化，提升了品牌籃球屬性；對街頭籃球進行深入研究，深挖中國城市特色文化，精準把控產品定位，結合「3+1」街頭籃球聯賽、「反伍之夜」、限定發售等活動，陸續打造「少不入川」、「霧都大勢」、「兵不厭詐」等主題產品，吸引了更多年輕潮流消費者的關注。
- 跑步方面，結合青島馬拉松賽事，為「李寧靄」系列競速跑鞋迅速積累口碑。飛電系列跑鞋助力精英跑者包攬四大組別冠軍，並且男、女全程項目大幅打破賽會紀錄，同時助力大量選手成功打破個人最佳成績，引發媒體傳播與網友討論，極大提升了李寧競速系列產品的專業高度；「超輕18」作為搭載「李寧靄」的百萬量級明星IP單品，以「輕彈靄發」為核心溝通點，打造「最強IP+最強科技」的心智輸入及記憶點，並重點圍繞輕、彈的核心功能賣點以及萬能場景必備跑鞋的定位進行大規模傳播，引發消費者更高關注。

- 羽毛球方面，以成為中國消費者首選的專業羽毛球運動品牌為願景，圍繞「中國李寧，羽你更合拍」主題，通過品牌與產品推廣、運動營銷、業餘賽事活動等維度，結合終端渠道活動，支持營銷目標的實現，實現生意、品牌雙向增長；運動資源方面，圍繞國際化繼續前進，以運動資源背書專業產品，形成傳播及購買；國內簽約資源方面，圍繞奧運冠軍諶龍、張楠，分別打造了「雷霆」、「鋒影」、「雲霆」系列產品，並在全運會資格賽上亮相，為產品增加了空前熱度。
- 運動時尚方面，深耕小紅書、得物等目標消費群聚集平台，通過「開箱+穿搭推薦」等形式，突出產品穿搭豐富度和可玩性；通過對女性消費者的創意營銷，塑造李寧女性專屬IP，提升女子生意。在線下店舖舉辦「櫻花」系列主題派對，邀請設計師和時尚先鋒參與活動，通過主題氛圍陳列提升消費者到店體驗；發佈Steven Harrington聯名系列，彙集潮流、藝術圈層頂級傳播資源，舉辦集潮流文化及生活方式為一體的線下活動，同時組成媒體矩陣，深度解析聯名系列，覆蓋潮流、時尚、藝術、生活領域，以話題單品帶動全系列產品快速售罄。
- 娛樂營銷模式更加多元化，全面展開與綜藝節目、媒體、藝人的深度合作，從型錄、私服、綜藝節目、市場活動等多維度曝光產品，綁定大平台資源，實現更多曝光機會；整合公司娛樂資源和體育資源，邀請深度合作藝人蔡程昱在CBA全明星週末上領唱國歌，身穿全套韋德產品，在體育賽事上展現生活產品的潮流度，製造更多傳播話題和內容；簽約青年演員、歌手肖戰成為李寧運動潮流產品全球代言人，期待通過攜手優質代言人，以更豐富的視角和更多元的方式，點燃消費者對運動潮流的熱情。

聚焦渠道拓展與優化，加速優質渠道佈局

2021年上半年，公司繼續以優化渠道結構和效率為核心，加強與優質零售商合作，推動零售渠道效率優化，增強市場覆蓋質量。期內，公司加速優質渠道建設，聚焦購物中心大店，持續推動旗艦店等高效大店落地，同時繼續進行店舖結構優化，加速處理虧損、低效和微型面積店舖。

期內，公司在店舖視覺形象方面持續升級，全面加速八代形象店建設，同時清理六代等老舊形象店舖，截至2021年6月30日，八代形象店舖佔比已超過30%。加速店舖形象創新，著重強化運動體驗和購物體驗，廣州天河城旗艦店創新性使用超高玻璃幕牆，使之成為廣州年輕消費者打卡地。不斷升級店舖道具類型，強化消費者認知。同時，加大力度佈局會員與全渠道領域，線上線下協同為業務發展助力。

截至2021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6,745個，較2020年12月31日淨減188個；經銷商63家(包括中國李寧時尚店渠道)，較2020年12月31日淨減2家。以下是截至2021年6月30日的銷售點數量細分：

李寧牌	2021年6月30日	2020年12月31日	變動
特許經銷商	4,616	4,763	-3.1%
直接經營零售	1,088	1,149	-5.3%
李寧YOUNG	1,041	1,021	2%
合計	<u>6,745</u>	<u>6,933</u>	-2.7%

李寧牌按地區劃分銷售點數量

大區	2021年6月30日			2020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)	2,938	681	3,619	2,989	678	3,667	-1.3%
南部(附註2)	2,158	323	2,481	2,243	304	2,547	-2.6%
華南部(附註3)	608	37	645	680	39	719	-10.3%
總計	<u>5,704</u>	<u>1,041</u>	<u>6,745</u>	<u>5,912</u>	<u>1,021</u>	<u>6,933</u>	-2.7%

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、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、直轄市和自治區；
3. 華南部包括：廣東、廣西、福建、海南和澳門等省、自治區和特別行政區。

完善商品管理體系，強化商品運營效率

2021年上半年，公司持續進行商品運營模式的變革及優化，商品運營效率不斷改善。

- 建立並優化商品管理體系。期內，消費者對李寧品牌偏好增強，驅動客流量明顯增長，店舖經營效率持續改善。在外部環境優勢以及內部商品規劃不斷完善的情況下，為進一步釋放商品運營效率，公司採取「擴大核心商品深度」、「防止缺貨斷碼」等措施，確保商品的庫存與效率，從而支撐店舖經營流水保持高速增長趨勢。
- 強化庫存管理，優化庫存結構。自疫情發生以來，公司持續落實對舊品庫存的堅決消化，並通過倍增款加單等方式，加大新品核心款的投入，從而優化庫存總額和庫齡結構，並推動商品不斷推陳出新。
- 重點佈局功能性品類，建立並完善鞋產品矩陣，推動鞋生意佔比提升。期內，以「李寧靚」科技平台為核心的鞋產品矩陣已逐步建立並持續完善，驅動鞋銷量佔比的提升，強化李寧品牌的專業產品驅動力。
- 繼續落實商品計劃管理體系，提升商品經營效率。未來，公司將持續深化落實商品銷售計劃體系，在控制舊品庫存風險的同時，確保新品的合理庫存，進一步聚焦核心商品，提高商品經營效率，確保生意保持良好的增長勢頭。

探索標準化的店舖運營模式，助推零售運營標準落地

2021年上半年，公司持續以探索高效率、可盈利的單店運營模式為核心，深耕終端業務，實現店舖終端運營的標準化、專業化、簡單化。

- 持續進行大店的經營模式探索，基於搭建總部平台、提升店舖經營效率、構建標準化零售運營體系三個方向，開展大店的經營模式實踐。強化總部各職能部門對終端業務的支持，推動實現單店人效、貨效、坪效的提升，不斷明確大店的人事組織體系、業務實施體系、會議溝通體系和人員培養體系，在標準化的基礎上，強化大店的單店運營能力。
- 強化運動營銷，增強顧客運動體驗。期內，公司搭建運動營銷業務體系，助推終端門店深耕當地市場。通過在門店設立籃球及跑訓的專業運動顧問，進行現場營銷，突出李寧品牌在專業運動方面的優勢與差異化，不斷強化消費者對於李寧專業運動形象的認知，在推動終端銷售的同時提升顧客運動體驗。
- 建立零售運營標準。2021年上半年，對零售運營手冊、基礎陳列手冊、終端店舖日誌、終端帶教手冊進行全面梳理及優化，未來零售終端將以此為標準，堅持落實以上運營標準和工具，徹底實現高標準的零售運營現場。未來，基於業務發展趨勢，公司將不斷實現各種運營工具的電子化和系統化。
- 加強零售平台管理，驅動執行標準落地。期內，公司基於零售運營系統平台，開發零售平台任務系統，打造包括業務指示下發、指示接收、終端落實、總部及現場確認等零售管理全流程的透明化業務閉環，進一步提升總部對於零售終端現場變化的響應速度。
- 加強零售人才培養，打造零售轉型的生力軍。搭建可持續發展的人才體系，基於終端人才的能力模型，明確終端各級別人員的崗位描述及業務能力體系標準。通過完善零售人才培養體系，強化零售人才培養文化，並持續提升終端人才的內生發展能力。在未來，公司將打通終端與總部職能的人才發展通路，拓寬員工的職業發展路徑。

持續優化物流網絡，增強物流支持能力建設

2021年上半年，公司繼續搭建並完善物流服務體系。根據不同業務模式特點及多樣性業務場景，為主營業務和各事業部提供符合其業務類型需求的差異化、精細化、高效的物流服務支持，強化物流對於各業務單元的服務保障能力。

- 繼續深入優化現有物流網絡，針對重點銷售區域調撥資源，強化服務能力與質量。結合產品供應全鏈路工作的推進，加速對倉儲、人力以及運輸資源進行優化調配，讓消費者能夠更方便、更快地體驗到李寧品牌的產品。
- 繼續配合商品運營高效化策略，並加速商品流轉。對已有的門店調撥以及退貨流程進行優化，幫助門店通過信息系統高效快速地調撥商品，確保調撥商品能在黃金銷售時間前到達目的門店，抓住生意機會。
- 建立新的區域物流中心模式，以承載業務增量對物流的高度需求。期內，首個區域物流中心已投入運營，通過把庫存集中化和貼近消費區域的方式，為消費者提供更方便、更迅速的物流體驗。區域物流中心通過整合全國配送中心(NDC)以及區域配送中心(RDC)的方式，加速產品從工廠到門店的速度，同時也提升倉庫作業效率。

穩步推進全渠道策略，推動電商平台實現可持續增長

2021年上半年，李寧電商在保持優秀的經營效率的同時，繼續探尋新的生意機會，不斷調整業務結構，梳理可持續的經營脈絡，為未來電商生意的長足發展增添動力。

期內，李寧電商配合集團重點營銷資源，圍繞簽約明星、新品發佈、時裝周等活動開展了一系列營銷佈局，持續突破粉絲圈層，深挖明星帶貨能力，拉動女性消費者。加大力度推廣籃球鞋、跑鞋等科技類產品，持續打造消費者心智，提升消費者對於品牌專業性的認知。持續探尋新的生意機會，佈局抖音與快手平台，借助新興直播平台的資源優勢，以直播帶貨等方式與消費者進行高頻率互動，在增加品牌曝光的同時，持續觸達新的消費者圈層。

同時，電商平台持續建設「李寧CF」(COUNTERFLOW BY LI-NING)系列，基於運動時尚打造以文化為主旨的獨立產品線。旗下擁有一支主攻中國傳統文化解讀的「溯」系列，其設計靈感均源於中國的傳統文化，並堅持一次開展原創設計，希望通過中國傳統文化和潮流運動產品的跨界重構，向更多消費者傳遞中華文明的至上美學。

全渠道與會員方面，穩步推進會員及全渠道業務。期內，線上渠道體系與線下直營門店也已經基本完成全方位打通；同時，會員服務體系以及跨渠道的會員流通服務機制也初步構建完畢。我們會持續聚焦在會員招募、消費者觸達與教育、會員服務與互動、以及會員數據洞察，在此四個維度進行長期建設。

未來，李寧電商將繼續聚焦於消費者大數據與商品數據分析體系，打造品牌口碑與產品競爭力，通過線上話題營銷進行消費者教育，在繼續穩固電商平台經營效率的同時，推進電商生意持續增長。

持續整合供應鏈資源，推動供應鏈能力升級

2021年上半年，供應鏈系統繼續聚焦「價值供應鏈」管理模式，以杜絕浪費、提升效率為原則，以消費者滿意度為供應鏈價值的最終評價，提升產品品質與性價比。同時，繼續整合鞋服供應鏈資源，推動供應鏈實現由「被動生產」到「主動生產」的轉變，強化柔性供應和快速反應能力，打造精準、靈活、高效的供應鏈管理體系。

- 聚焦研發科技的推廣應用，以技術驅動生意增長。多維度開展研發項目的合作與交流，加強與優質供應商的研發合作，利用供應商的資源優勢進行功能性材料研發，提高產品的專業性、功能性、新穎性、獨有性。持續加強研發創新能力建設，完善研發項目的管理和考核機制，創造鼓勵創新的團隊氛圍，持續引進高層次研發創新人才，為持續輸出創新產品夯實基礎。
- 通過跨部門、跨品類整合，統籌管理供應鏈資源，促進資源共享，為規模化採購與集中管理奠定基礎。建立供應資源的優勝劣汰機制，大力調整供應資源結構，持續提升優質供應商的合作佔比，保證供應鏈資源的高效與精準。
- 推動供應鏈由「被動生產」轉變為「主動生產」。商品計劃、生產計劃、銷售計劃密切配合，形成高效的聯動機制，建立公司與戰略供應商長期發展、協同成長的共贏機制，從而滿足多元化渠道的業務需求，以優質的供應鏈資源驅動生意增長。
- 成本管理方面，公司繼續踐行嚴格的成本規劃，並將成本管控注入設計、開發、生產等各個環節，共同促進成本結構優化升級。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。
- 為強化供應鏈的靈活與高效，公司持續聚焦於自有供應鏈體系的建設，致力於將行業內的核心能力逐步沉澱至李寧體系內，從而提升自有供應鏈管理及技術研發知識應用的能力，深化精準、快速的供應鏈體系。

新業務發展

李寧YOUNG

2021年上半年，李寧YOUNG以「源自中國、具有時尚性的專業運動童裝品牌」為定位，持續優化生意模式，推動童裝品牌不斷成長。

- 重點打造兒童專業運動產品，在兒童運動場景下，研發適合兒童的專業功能科技，為中國青少年提供專業賽場裝備，以籃球和跑步為核心，建立童裝專業運動口碑。期內已完成現有兒童科技盤點，未來將持續配合李寧品牌的科技資源建立兒童產品科技矩陣。
- 供應鏈方面，持續佈局並優化供應鏈資源，完善童裝業務的供應鏈體系。整合生產環節及資源優勢，優化產品成本，增強產品效率，確保產品質量，完善生產流程，強化供應鏈系統的靈活反應，促進效率提升。
- 渠道方面，聚焦中高層級市場，深化購物中心和清貨渠道，優化店鋪形象，提升渠道效率及健康度。配合公司全渠道戰略，積極拓展新零售渠道，應對外部環境變化，發掘新的銷售渠道及生意機會。
- 品牌營銷方面，充分利用並整合現有的KOL、運動達人、明星名人、合作夥伴等宣傳資源，借助多種數字化營銷平台，結合童裝生意特色，挖掘童裝特有的宣傳及銷售渠道，例如媽媽社群、會員微信群等，在擴大品牌及產品影響力的同時，不斷拓展新的銷售渠道。

截至2021年6月30日，李寧YOUNG業務已覆蓋31個省份、直轄市和自治區，共有店鋪1,041間。未來，我們將繼續深入發展童裝業務，依託李寧品牌，強化童裝品牌推廣，聚焦產品，提升產品核心科技與設計，深耕市場需求及品類規劃，在渠道拓展、零售運營、供應鏈資源等方面持續佈局，推動李寧YOUNG成為中國兒童首選的專業運動童裝品牌。

人力資源

2021年上半年，人力資源部基於公司長期發展目標，對公司組織、人才、激勵和文化體系進行持續優化。

- 組織發展方面，為尋求多品類突破，組建女子產品團隊，設立電商服裝供應鏈，持續強化研發組織，持續優化集團各業務系統的組織架構，打造更有效率的組織架構。
- 人才管理方面，加快完善人才供應鏈管理體系及雙通道員工職業發展路徑，加大零售人才的內部培養力度，不斷發現和引入變革型人才，挖掘年輕人才，打造少數精銳團隊。
- 薪酬績效管理方面，為實現基於能力提升的業績增長，將組織能力建設納入業績評估體系，優化零售薪酬體系，提升薪酬市場競爭力，以推動公司組織能力變革和長期目標達成。
- 在文化與員工關係方面，持續完善公司文化管理體系，深化公司核心價值觀，提升員工滿意度和敬業度，增強員工榮譽感和使命感。建立更為積極、更加透明、更加公平公正、更加誠信的企業文化，建立更加積極陽光的工作方式。

未來，公司將繼續致力於開拓並鞏固中國國內市場，成為中國消費者的首選運動品牌。圍繞公司中長期目標，提高組織效率，加快人才梯隊建設，優化激勵機制。在有效管理人力資源投入的同時，不斷提升支持公司業績成長的組織能力和人員能力。

於2021年6月30日，本集團有僱員3,928名(2020年12月31日：3,625名)，其中集團總部及零售子公司僱員3,755名(2020年12月31日：3,466名)，其他附屬公司僱員173名(2020年12月31日：159名)。

前景展望

2021年上半年，國內COVID-19疫情整體受控，中國國民經濟得以延續復甦態勢。在此良好勢頭下，我們將繼續貫徹「單品牌、多品類、多渠道」策略，鞏固李寧式體驗價值，為公司業績增長提供長足動力：

- 產品方面，我們會繼續積極探索科技創新，加強產品研發，致力提升產品性能，強化產品專業運動屬性，同時更緊密把握時尚趨勢及運動文化，推出更緊貼消費需求的產品，為消費者提供多元化消費體驗，擴大消費者群體，提高顧客忠誠度，深化品牌影響力；
- 渠道發展方面，我們會以提升效率為目標，拓展高效大店，建立多元化渠道網絡，優化渠道結構，促進全渠道協同，促使渠道效率最大化；
- 零售運營和供應鏈方面，我們將繼續聚焦於完善產品和消費體驗，提高店舖運營標準，提升店務管理能力，進一步強化線上線下一體化的運營模式；整合併優化供應鏈體系，加強自有供應鏈管理和研發技術知識應用的能力；
- 營銷方面，我們會充分利用多元化平台和數字化手段，發揮全方位的營銷佈局，增加消費者對品牌的認識及接觸。以消費者實際需求為核心考慮，把握市場熱點趨勢，擴大品牌影響力，藉以傳遞品牌價值；
- 新業務方面，提升單店盈利能力仍然是我們的核心發展目標，我們會將資源合理及謹慎地運用於開拓商機及市場潛力，為公司長遠持續增長盈利培育新機遇。

中國經濟在疫情整體受控的環境下穩步復甦，國民消費需求提升，同時惠及體育消費，有助於促進體育產業發展，以及培育民眾健康生活方式。我們看好中國體育產業的前景，堅信體育產業未來潛力巨大。我們相信中國消費者在後疫情時代將更注重身體健康及運動健身，這將有助於運動健康消費需求提升，並可能為體育產業帶來全新面貌，促進產業實現進一步突破與發展。作為中國專業運動領域的領軍品牌之一，李寧將緊貼行業發展趨勢，把握體育產業疫後起飛的新機遇，為大眾帶來更多元化和精細化的產品及服務。我們將繼續腳踏實地，積極開拓更多業務發展空間，把源自中國的李寧品牌打造成備受世界認可，具有時尚性的國際一流專業運動品牌。

購買、出售或贖回本公司股份

於截至2021年6月30日止六個月，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回其任何股份。

報告期後事項

於2021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。

董事進行證券交易的標準守則

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。本公司亦定期提醒各本公司董事於標準守則下須履行的責任。經本公司作出特定查詢後，除以下披露的未遵守情況外，所有本公司董事均確認在截至2021年6月30日止六個月內已遵守標準守則所載的規定準則。

根據標準守則第A.3條，除特殊情況外，上市發行人的董事不得在上市發行人刊發財務業績之日及緊接年度業績刊發日期前60日期間買賣上市發行人的任何證券。

此外，根據標準守則第B.8條，上市發行人的董事如未經首先書面通知主席或董事會為此而指定的另一名董事（該董事本人以外的董事）及接獲註明日期的確認書，均不得買賣上市發行人的任何證券。

於2021年1月18日，獨立非執行董事王亞非女士通知董事會她於該日出售3,243股本公司股份。由於(i)本公司就公佈本公司2020年度業績公告的禁售期由2021年1月17日開始並預計於2021年3月19日結束，及(ii)王亞非女士未有就該股份交易向本公司主席或指定董事發出事前書面通知，故該股份交易未有遵守標準守則。

本公司已立即採取補救行動將標準守則重新分發給所有本公司董事並已收到他們的確認。為進一步提高董事對良好企業管治常規的認識及意識，本公司已於2021年6月為本公司董事及高級管理人員進行有關內部控制、企業管治及遵守上市規則方面的培訓。

除以上所述外，本公司董事及本集團僱員一直遵守標準守則所載的規定準則。

企業管治

除守則條文第A.2.1條外，本公司於2021年1月1日至2021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。截至2021年6月30日止六個月期間，本公司執行主席兼聯席行政總裁（「聯席行政總裁」）李寧先生及執行董事兼聯席行政總裁高坂武史先生共同履行本公司行政總裁的職責。由於主席及行政總裁的職位同時均由李寧先生擔任，因此有關職位並無分開。儘管如此，董事會認為，鑑於李寧先生熟悉本集團的業務運營和管理，由李寧先生出任執行主席兼聯席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，李寧先生和高坂武史先生能在履行聯席行政總裁的角色時互補，且產生協同效應，整體對本公司及其股東有利。

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2021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2021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
聯席行政總裁
李寧

香港，2021年8月12日

於本公告日期，本公司的執行董事為李寧先生、高坂武史先生和李麒麟先生；本公司的獨立非執行董事為顧福身先生、王亞非女士和陳振彬博士。