



**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)

**李寧公司公佈二零一三全年業績**  
變革計劃進行至中途 業務復興幾近完成  
零售運營平台投資顯現積極成果

**2013 全年業績摘要**

- 變革計劃第一階段在多方面取得理想成績，包括(i)直接零售約佔「李寧」品牌銷售額三分之一；(ii)渠道庫存之中新產品佔比回升至 2011 年水平；及(iii)新產品零售額於 2013 年下半年按年錄得中單位數升幅
- 本集團收入為 58.24 億元人民幣，同比減少 12.8%，部分由於近期著重減少向經銷商渠道發售新品、清理存貨及優化店舖網絡
- 2013 年息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)為 0.26 億元人民幣（2012 年：虧損為 13.78 億元人民幣）；2013 年權益持有人應佔虧損為 3.92 億元人民幣（2012 年：虧損為 19.79 億元人民幣）
- 運營現金流亦顯著改善，近乎達到收支平衡（2012 年經營現金淨流出為 9.32 億元人民幣），且資本結構趨於合理（2013 年負債水平下降超過 10 億元人民幣）
- 得到世界級合作夥伴的支援，本集團投資於核心體育品類的產品創新能力；以及採納直接零售和快速時尚之重要元素

**2014 年展望**

- 市場的不確定性有可能為本集團的深度變革帶來挑戰
- 本集團將繼續堅定推進變革計劃；優化銷售渠道，並以更多創新產品及更佳零售管理增強盈利能力

2014 年 3 月 24 日，香港 - 中國領先的體育品牌企業之一**李寧有限公司**（「李寧」或「集團」；香港聯交所股份代號：2331），今天宣佈其截至 2013 年 12 月 31 日止年度全年業績。報告期內，集團收入為 58.24 億元人民幣，同比減少 12.8%，主要原因在於渠道復興計劃過程中實施對銷售網絡的優化和調整批發銷售；在這樣的情況下，毛利潤同期相比上漲 3.2%，達 25.94 億元人民幣。權益持有人應佔虧損 3.92 億元人民幣，與去年同期錄得的 19.79 億元人民幣虧損相比有顯著改善。

2013 年，集團庫存、銷售網絡、盈利能力以及經營現金流顯著改善，資本結構趨於合理，負債水平下降超過 10 億元人民幣。而且，集團果斷退出非盈利市場，清理非盈利產品和渠道，並優化銷售網絡，關閉低效門店。同時，集團在鑄造差異化品牌方面取得巨大進展，清晰定位高端、核心以及基礎體育用品市場，聚焦五大核心運動品類（籃球、跑步、羽毛球、訓練及運動生活），並投資建立核心運營平台，增加直營店數量。

集團創始人兼執行主席李寧先生表示：「中國消費者日益成熟，對體育服飾的品質、價值和性能有更高的追求。通過不斷滿足消費者需求和營造體育文化及產品功能與時尚的完美融合，我們為李寧消費者帶來最佳消費體驗，得到了中產階層消費者的迅速共鳴。透過清晰

的體育品牌定位與行銷策略，取得了多項市場耳目一新的成績，例如全面囊括籃球活動贊助資源。品牌走進學生群體，贊助全國學生聯賽，開啓由李寧品牌贊助的校園籃球時代。我們的創新理念將繼續推進我們實現願景，鞏固李寧品牌的行業領導地位，通過差異化運營和產品戰略，展現李寧的獨特風格及真正的品牌價值主張。」

就變革計劃進程，集團執行副主席兼代理行政總裁金珍君先生指出：「過去一年，我們專注業務調整的同時著手新業務的拓展。作為變革計劃第一階段的渠道復興幾近完成，趨勢令人振奮，李寧品牌直接零售約佔總銷售量的三分之一；渠道庫存中新產品佔比回升至 2011 年水平；2013 年下半年新產品的零售額錄得中單位數同比升幅。我們已經進入了再次擴張狀態，依據變革計劃大膽、明智地進行投資。我們堅信這些努力已使李寧公司蓄勢待發，捕獲潛在的巨大商機。」

2013 年，復興計劃得到超過 90% 以上的經銷商參與。通過實施零售業務模式(RBM)，集團門店組合得到改善，自營店以及高效的經銷商店鋪數量增加。渠道夥伴的現金流和盈利能力更爲健康，本集團自身的成本結構也得到顯著改善，庫存水平漸趨健康。

新業務發展方面，集團在建立核心運動項目的創新能力，提升產品創造力以及建立包括直接零售及快速時尚模式系統的零售運營平台方面進行了前期投資。集團致力提高各業務分部的基本零售能力，整合產品銷售及快速反應供應鏈、產品研發、營銷、品牌推廣以及人力資源管理，上述舉措均得到顯著改善的零售業務模式(RBM)平台和 IT 系統的支援。

金珍君先生繼續道：「去年，我們的核心戰略之一是在保持核心中端市場的前提下，把握機遇向上和向下拓寬價值鏈，進而擴大市場份額。產品研發能力和零售運營能力的增強使我們得以進入部份高端市場，我們的產品在具備同樣卓越性能的同時具有低成本結構的優勢。我們同時還重回基本市場，提供基於品牌價值的原設計和超值品質。市場的重新定位對未來公司增長潛能的釋放非常關鍵。」

利用在品牌口碑及運動市場上獨有商譽的獨特優勢，李寧品牌旨在實現產品價值與價格的最佳平衡，領先及拓展中端市場，以日益增長的中產階級群體爲目標消費者，加強運動功能性及時尚感的整合，同時提供更佳的消費者體驗。2013 年，李寧品牌聚焦核心贊助資源（CBA、德韋恩·韋德以及全國男子籃球聯賽）以及五大核心體育品類的營銷及品牌推廣，並有效地利用了電子行銷平台，營造運動體驗、開拓李寧品牌市場。

2013 年，集團產品戰略繼續專注於構建產品組合，詮釋卓越的運動性能及出色的產品設計。李寧品牌的策略是採用部分世界上最優質原材料及最先進的技術，在最具競爭力的價格基礎上提供最出色的設計。這一價格主張體現在包括高端產品、核心產品和入門級產品的全部產品系列中，以滿足希望得到最優價值及創新的消費者的多樣需求。

集團從缺乏與消費者直接溝通的傳統批發經營模式，轉向通過差異化的零售體驗建立快速時尚零售直銷運營模式，新模式具有明顯的價格及生產能力優勢。2013 年年初採納的「有指導性的訂貨(A+)+快速補貨(QR)+快速反應(QS)」的產品調配已經有效地改善了經銷商的訂單指導及儲貨安排，保證更爲及時地滿足消費者需求。

此外，李寧公司已全力開展實施零售業務模式，建立全面整合的終端到終端零售業務平台，從公司、附屬公司和渠道層面連接四個關鍵模塊 - 需求預測、採購計劃、供應鏈協作和零售運營。零售業務模式是以銷售爲中心的業務流程，通過需求分析和制定採購計劃，提高庫存效率，降低現金轉換週期，實時因應零售店鋪的實際銷售量作出安排；同時確保在合適的時間和地點儲備合適的庫存，提升同店銷售額。

集團執行副主席兼代理行政總裁金珍君先生補充道：「復興計劃、優化批發銷售和調整銷售網絡所涉及的開支是對集團 2012 及 2013 年度財務表現造成影響的主要因素。但是，有戰略性地調整批發銷售及銷售網絡對於優化業務規模至健康水平、清理舊庫存、保證現金流最

為重要。鑒於高利潤率的新產品持續表現強勁，預計變革對集團業績的負面影響在 2014 年將大幅縮小，但能力較弱的渠道夥伴、舊庫存的清理過程以及市場的不確定性仍將為我們的深度變革帶來挑戰。我們將堅持目前的變革方向以及打造中國領先品牌的決心，相信這場變革將是在中長期內為股東提供最高投資價值的最佳方式。」

- 完 -

## 關於李寧

李寧有限公司為中國領先的體育品牌企業之一，主要以李寧品牌提供專業及休閒運動鞋、服裝、器材和配件產品。本公司擁有品牌行銷、研發、設計、製造、經銷及零售能力，總部位於北京，主要採用外包生產和特許分銷商模式，已於中國建立龐大的供應鏈管理體系以及分銷和零售網絡。

除自有核心李寧品牌，本集團亦通過自營、授權或成立合資公司等方式生產、開發、推廣、分銷及/或銷售其他品牌運動用品，包括紅雙喜（乒乓球）、艾高（戶外運動用品）以及樂途（運動時尚產品）。

媒體查詢請聯繫：

博然思維集團

[LNC@brunswickgroup.com](mailto:LNC@brunswickgroup.com)

**趙彤**

電話：+852 3512 5000

手機：+852 9011 8258

**鄭小暉**

電話：+852 3512 5000

手機：+852 9131 5202

**黃雯嘉**

電話：+852 3512 5000

手機：+852 6323 3681