

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 (港幣櫃台) 及 82331 (人民幣櫃台)

截至2023年6月30日止六個月之 中期業績公告

財務業績摘要

- 上半年，在國內市場整體呈現復甦與挑戰並存的大環境下，本集團追求穩中求進、高質量發展的方向，錄得以下經營結果：
 - 收入穩定增長，上升13.0%至140.19億元人民幣
 - 經營現金淨流入上升22.7%至19.42億元人民幣
 - 毛利率為48.8%，淨利率保持在15.1%的健康水平，權益持有人應佔淨溢利為21.21億元人民幣
- 運營資金保持健康水平：
 - 平均運營資金總額佔收入比重7.5%
 - 現金循環週期與去年年度持平為30天
- 董事會決議宣派截至2023年6月30日止六個月之中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36.20分人民幣。

經營業績摘要

- 整體零售流水(包括線上及線下)錄得10%-20%低段增長。
- 渠道庫存較上年末下降低單位數，庫存周轉與庫齡結構保持在健康水平。
- 新品線下零售流水錄得高單位數增長：
 - 新品流水佔比87%
 - 售罄率：6個月同比持平，3個月下跌2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」)宣佈，本公司及其附屬公司(統稱「本集團」或「集團」)截至2023年6月30日止六個月之未經審核簡明綜合中期業績連同2022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 2023年 6月30日 千元人民幣	經審核 2022年 12月31日 千元人民幣
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備		3,499,151	3,234,563
使用權資產		2,449,070	2,022,229
投資性房地產		1,991,010	1,802,227
土地使用權		156,882	158,781
無形資產		223,633	217,236
遞延所得稅資產		737,824	693,402
其他資產		2,142	287,707
按權益法入賬之投資		1,469,255	1,369,403
以公允價值計量且變動計入當期損益的投資		–	174,597
其他應收款項		247,064	268,183
長期銀行存款		10,275,722	11,023,296
非流動資產總額		21,051,753	21,251,624
流動資產			
存貨	4	2,119,552	2,428,040
其他資產－即期部分		789,678	831,578
應收貿易款項	5	1,200,008	1,020,346
其他應收款項－即期部分		172,179	88,419
受限制之銀行存款		1,011	970
短期銀行存款		2,537,891	643,324
現金及等同現金項目		6,410,689	7,382,218
流動資產總額		13,231,008	12,394,895
資產總額		34,282,761	33,646,519

	附註	未經審核 2023年 6月30日 千元人民幣	經審核 2022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		240,510	240,320
股份溢價		10,422,650	11,580,718
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(146,541)	(180,839)
其他儲備		1,830,628	1,792,412
保留溢利		13,018,050	10,896,819
		<u>25,365,297</u>	<u>24,329,430</u>
非控制性權益		-	2,498
		<u>25,365,297</u>	<u>24,331,928</u>
負債			
非流動負債			
應付特許使用費		12,151	15,531
租賃負債		1,894,870	1,473,905
遞延所得稅負債		491,652	518,731
遞延收入		76,009	65,591
		<u>2,474,682</u>	<u>2,073,758</u>
非流動負債總額			
流動負債			
應付貿易款項	6	1,542,955	1,584,424
合同負債		236,888	252,090
租賃負債－即期部分		689,501	667,762
其他應付款項及應計費用		3,227,783	3,648,720
應付特許使用費－即期部分		99,726	50,540
當期所得稅負債		645,929	1,037,297
		<u>6,442,782</u>	<u>7,240,833</u>
流動負債總額		<u>6,442,782</u>	<u>7,240,833</u>
負債總額		<u>8,917,464</u>	<u>9,314,591</u>
權益及負債總額		<u><u>34,282,761</u></u>	<u><u>33,646,519</u></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	
		2023年 千元人民幣	2022年 千元人民幣
收入	3	14,018,947	12,408,665
銷售成本	7	(7,180,183)	(6,207,890)
毛利		6,838,764	6,200,775
銷售及經銷開支	7	(3,948,420)	(3,382,990)
行政開支	7	(590,757)	(518,104)
金融資產預期信貸虧損撥備轉回－淨額		10,806	7,341
其他收入及其他收益－淨額	8	164,831	336,602
經營溢利		2,475,224	2,643,624
融資收入	9	305,070	228,608
融資開支	9	(81,366)	(54,877)
融資收入－淨額	9	223,704	173,731
享有按權益法入賬之投資的溢利份額		101,873	101,646
除所得稅前溢利		2,800,801	2,919,001
所得稅開支	10	(679,518)	(729,693)
期內溢利		2,121,283	2,189,308
由下列各方應佔溢利：			
本公司權益持有人		2,121,231	2,189,308
非控制性權益		52	—
		2,121,283	2,189,308
本公司權益持有人應佔期內溢利之每股收益 (每股以分人民幣列示)			
每股基本收益	11	80.63	83.77
每股攤薄收益	11	80.34	83.00

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	
	2023年 千元人民幣	2022年 千元人民幣
期內溢利	2,121,283	2,189,308
其他全面收益／(虧損)：		
有機會重分類至損益的項目		
外幣折算差額	3,281	(2,870)
期內全面收益總額	<u>2,124,564</u>	<u>2,186,438</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	2,124,512	2,186,438
非控制性權益	52	—
期內全面收益總額	<u>2,124,564</u>	<u>2,186,438</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，此等簡明綜合中期業績以人民幣(「人民幣」)呈報。董事會於2023年8月10日批准刊發此等簡明綜合中期業績。

此等簡明綜合中期業績未經審核。

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，編製此等簡明綜合中期業績所採用之會計政策與截至2022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。一些新的或經修訂的準則已適用於本報告期間。本集團並沒有因採納這些經修訂的準則而改變其會計政策或進行追溯性調整。

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2023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。

本集團的主要市場為中國(包括香港特別行政區和澳門特別行政區)，銷往海外客戶的收入佔比不高於10%。另外，本集團無位於中國以外的非流動資產。因此，並無地理區域信息呈列。

本集團的收入按以下主要產品種類及銷售渠道劃分：

按產品種類劃分之收入明細：

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2023年	2022年
	千元人民幣	千元人民幣
鞋類	7,514,672	6,758,808
服裝	5,639,911	4,906,647
器材及配件	864,364	743,210
總計	<u>14,018,947</u>	<u>12,408,665</u>

按銷售渠道劃分之收入明細：

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2023年 千元人民幣	2022年 千元人民幣
中國市場：		
銷售予特許經銷商	6,724,040	5,901,205
直接經營銷售	3,409,502	2,786,983
電子商務渠道銷售	3,595,353	3,534,298
其他地區	290,052	186,179
總計	14,018,947	12,408,665

上述分地區收入以裝運／交貨目的地為基準。

本集團擁有大量客戶。截至2023年及2022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	經審核
	2023年6月30日 千元人民幣	2022年12月31日 千元人民幣
原料	36,814	19,302
在製品	22,213	31,783
製成品	2,203,913	2,497,486
	2,262,940	2,548,571
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	(143,388)	(120,531)
	2,119,552	2,428,040

截至2023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7,002,447,000元人民幣（2022年6月30日：6,059,912,000元人民幣），包括存貨撥備22,857,000元人民幣（2022年6月30日：12,986,000元人民幣）。

5. 應收貿易款項

	未經審核	經審核
	2023年6月30日 千元人民幣	2022年12月31日 千元人民幣
應收賬款	1,342,436	1,172,857
減：應收貿易款項預期信貸虧損撥備	(142,428)	(152,511)
	1,200,008	1,020,346

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2023年6月30日及2022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 2023年6月30日 千元人民幣	經審核 2022年12月31日 千元人民幣
0至30天	850,206	579,558
31至60天	186,597	305,891
61至90天	95,363	99,031
91至180天	96,543	74,865
180天以上	113,727	113,512
	<u>1,342,436</u>	<u>1,172,857</u>

應收貿易款項預期信貸虧損撥備期內變動如下：

	未經審核 截至6月30日止六個月	
	2023年 千元人民幣	2022年 千元人民幣
於1月1日	152,511	208,281
應收貿易款項預期信貸虧損撥備轉回	(7,891)	(5,342)
期內撇銷之不可收回應收貿易款項	(2,872)	(14,287)
匯率變動影響	680	488
	<u>142,428</u>	<u>189,140</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。於各資產負債表日之基於發票日期的應付貿易款項賬齡分析如下：

	未經審核 2023年6月30日 千元人民幣	經審核 2022年12月31日 千元人民幣
0至30天	1,406,977	1,224,526
31至60天	124,200	309,672
61至90天	4,952	1,758
91至180天	3,256	9,699
181至365天	2,623	15,622
365天以上	947	23,147
	<u>1,542,955</u>	<u>1,584,424</u>

7. 按性質列示之開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2023年 千元人民幣	2022年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	7,002,447	6,059,912
物業、機器及設備折舊(附註a)	427,779	344,493
土地使用權及無形資產攤銷	26,958	23,911
使用權資產折舊	363,257	278,060
廣告及市場推廣開支	1,042,091	980,851
佣金及訂貨會相關費用	386,394	383,480
員工成本開支，包括董事薪酬(附註a)	1,160,851	910,632
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	584,424	413,166
研究及產品開發開支(附註a)	290,764	239,096
運輸及物流開支	391,806	435,269
核數師酬金		
— 核數服務	3,200	3,110
— 非核數服務	1,207	771
管理諮詢費	47,099	42,090

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	
	2023年 千元人民幣	2022年 千元人民幣
政府補助(附註)	110,094	160,748
以公允價值計量且變動計入損益的理財產品公允價值收益	38,063	77,271
特許使用費收入	26,009	68,404
租金收入	22,185	36,489
經營租出的投資性房地產的折舊及相關支出	(36,427)	(29,639)
以公允價值計量且變動計入損益的投資公允價值收益	4,907	23,329
	164,831	336,602

附註：

政府補助是來自於已收若干地方政府當局的款項，以作為本集團對當地經濟發展的貢獻的認可。在截至2023年6月30日止六個月內確認的政府補助中，總金額為97,662,000元人民幣(2022年6月30日：148,316,000元人民幣)是無條件的，由相關部門酌情決定，而剩餘金額12,432,000元人民幣(2022年6月30日：12,432,000元人民幣)是根據政府補助所附各項條件的履行情況從遞延收益中貸記入損益。

9. 融資收入及開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2023年	2022年
	千元人民幣	千元人民幣
融資收入		
銀行結餘及存款之利息收入	240,317	149,104
外幣匯兌收益淨額	64,753	79,504
	<u>305,070</u>	<u>228,608</u>
融資開支		
貼現攤銷－租賃負債	(67,319)	(44,117)
借款利息	(3,993)	(1,539)
貼現攤銷－應付特許使用費	(997)	(1,182)
其他	(9,057)	(8,039)
	<u>(81,366)</u>	<u>(54,877)</u>
融資收入－淨額	<u>223,704</u>	<u>173,731</u>

10. 所得稅開支

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2023年	2022年
	千元人民幣	千元人民幣
即期所得稅		
－企業所得稅(附註b)	751,019	843,724
遞延所得稅	(71,501)	(114,031)
所得稅開支	<u>679,518</u>	<u>729,693</u>

附註：

- (a) 本公司於開曼群島註冊成立。根據開曼群島現時法律，本公司毋須繳付收入、財產、公司、資本收益或其他應繳付之稅款。本公司之附屬公司RealSports Pte Ltd.乃根據英屬處女群島之國際商業公司法成立，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。
- (b) 截至2023年6月30日止六個月，除本集團在廣西壯族自治區註冊成立的一間附屬公司享受9%的優惠稅率(2022年6月30日：9%)外，中國內地企業所得稅撥備乃根據集團內各公司之應課稅收入按25%(2022年6月30日：25%)之法定稅率計算。香港利得稅乃根據源自香港之估計應課稅溢利按16.5%之稅率(2022年6月30日：16.5%)作出撥備。

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本公司於2016年7月14日採納的限制性股份獎勵計劃(「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換股證券。此兩次低於市場價的認購價實質上相當於將於轉換時以零對價發行248,000股普通股(2022年6月30日：250,000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。因發行可換股證券產生的以零對價發行的股份已追溯調整，並視同為於2022年初發行的已發行股份。

	未經審核 截至6月30日止六個月	
	2023年	2022年
本公司權益持有人應佔溢利(千元人民幣)	<u>2,121,231</u>	<u>2,189,308</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>2,630,863</u>	<u>2,613,474</u>
每股基本收益(分人民幣)	<u>80.63</u>	<u>83.77</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具潛在攤薄影響的股份全部兌換的股數計算的。本公司具潛在攤薄影響的股份包括根據購股權計劃和限制性股份獎勵計劃而發行的股份。對於根據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會進行比較。

	未經審核 截至6月30日止六個月	
	2023年	2022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>2,121,231</u>	<u>2,189,308</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>2,630,863</u>	<u>2,613,474</u>
限制性股份因素調整(千股)	<u>6,252</u>	<u>4,622</u>
購股權計劃因素調整(千股)	<u>3,251</u>	<u>19,566</u>
視同每股攤薄收益之加權平均股數(千股)	<u>2,640,366</u>	<u>2,637,662</u>
每股攤薄收益(分人民幣)	<u>80.34</u>	<u>83.00</u>

12. 股息

	未經審核	
	截至6月30日止六個月	
	2023年	2022年
	千元人民幣	千元人民幣
已派付末期股息每股46.27分人民幣(2022年：45.97分人民幣)	1,220,193	1,194,720
中期股息每股36.20分人民幣(2022年6月30日：無)	<u>954,554</u>	<u>—</u>

於2023年6月14日，本公司股東批准宣派截至2022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46.27分人民幣。末期股息已於2023年6月派付。

於2022年6月15日，本公司股東批准宣派截至2021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45.97分人民幣。末期股息已於2022年6月派付。

根據於2023年8月10日通過的董事會決議，董事會決議宣派截至2023年6月30日止六個月之中期股息每股已發行或於可轉換證券轉換後將予發行的本公司普通股份36.20分人民幣(2022年6月30日：無)。截至2023年6月30日，此中期股息總額954,554,000元人民幣並未列為負債，預計將於2023年下半年從公司截至2023年6月30日的留存收益中支付。

股息

董事會決議宣派截至2023年6月30日止六個月之中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份36.20分人民幣(2022年6月30日：無)。該中期股息將按2023年8月10日之中國人民銀行所報人民幣兌港元的官方基準匯率換算成港元派發及將毋須繳納任何預提稅項。該中期股息將於：

- (i) 2023年9月6日派付予於2023年8月29日登記在本公司股東名冊上之普通股股東；
- (ii) 2023年9月6日派付予於根據本公司於2015年1月9日的上市文件中載列之本公司公開發售發售證券而發行的於2023年8月29日仍尚餘的可換股證券持有人士；及
- (iii) 2023年9月11日(即2023年9月6日後第三個工作日)派付予於根據本公司於2013年3月27日的上市文件中載列之本公司公開發售可換股證券而發行的於2023年8月29日仍尚餘的可換股證券持有人士。

為釋疑慮，任何在中期股息記錄日期(即2023年8月29日)或之前完成、執行及寄存兌換通知的本公司可換股證券將有權享有分派本公司的該等中期股息。有關可換股證券獲派中期股息的計算方法詳情，請參閱本公司日期分別為2013年3月27日及2015年1月9日之上市文件。

於截至2022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46.27分人民幣)獲宣派並已於本公司2023年6月14日之股東週年大會上獲得股東批准及隨後於2023年6月支付。

暫停辦理股份及可換股證券過戶登記

為釐定符合資格收取中期股息之本公司股東及可換股證券持有人，本公司將暫停辦理股份及可換股證券過戶登記手續，詳情載列如下：

遞交過戶文件之最後期限	2023年8月24日(星期四)下午4時30分
暫停辦理股份及可換股證券過戶登記手續期限	2023年8月25日(星期五)至2023年8月29日(星期二) (首尾兩日包括在內)
中期股息記錄日期	2023年8月29日(星期二)

為符合資格收取中期股息，所有過戶文件必須於2023年8月24日(星期四)下午4時30分前，送達本公司之香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室，以辦理過戶登記手續。於上述暫停期間將不會登記任何本公司股份或可換股證券之轉讓。

管理層討論與分析

財務回顧

本集團截至2023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 2023年	2022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	14,018,947	12,408,665	13.0
毛利	6,838,764	6,200,775	10.3
經營利潤	2,475,224	2,643,624	(6.4)
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)(附註1)	3,425,450	3,421,373	0.1
權益持有人應佔溢利	2,121,231	2,189,308	(3.1)
每股基本收益(分人民幣)(附註2)	80.63	83.77	(3.7)
主要財務比率			
盈利能力比率			
毛利率(%)	48.8	50.0	
經營利潤率(%)	17.7	21.3	
實際稅率(%)	24.3	25.0	
權益持有人應佔溢利率(%)	15.1	17.6	
權益持有人應佔權益回報率(%) (附註3)	8.5	10.1	
開支佔收入比率			
員工成本開支(%)	8.3	7.3	
廣告及市場推廣開支(%)	7.4	7.9	
研究及產品開發開支(%)	2.1	1.9	
資產效率			
平均存貨周轉期(天)(附註4)	57	55	
平均應收貿易款項周轉期(天)(附註5)	14	14	
平均應付貿易款項周轉期(天)(附註6)	41	48	
	2023年	2022年	
	6月30日	12月31日	
負債對權益比率(%) (附註7)	35.2	38.3	
每股資產淨值(分人民幣)(附註8)	964.29	926.23	

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之總和計算。
2. 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。該等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。
3. 權益持有人應佔權益回報率乃按本公司權益持有人應佔本期溢利除以本期本公司權益持有人應佔股本及儲備之期初及期末平均結餘計算。
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/年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. 每股資產淨值乃按期末/年末資產淨值除以已發行股份數減就限制性股份獎勵計劃持有之股份數計算。

* 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2023年6月30日止六個月的收入達14,018,947,000元人民幣，較2022年同期上升13.0%。2023年初，國家宣佈取得疫情防控重大決定性勝利，內地經濟和社會活動迅速復常，各類體育賽事亦相繼恢復，全民參與體育，消費意願增強。同時，本集團持續聚焦產品科技升級，打造專業功能性產品矩陣，結合體育精神+民族文化，力求給消費者帶來極致體驗。本期各渠道收入均錄得穩定增長：(1)隨著疫情管控的全面放開，消費者走出戶外，對於運動健身消費需求增加，消費者在購買渠道選擇上也更傾向於線下門店消費，帶來線下零售門店收入同比增長率為22.3%；(2)電子商務渠道保持穩健高效的渠道宣傳和廣告投放，受疫情後消費者渠道選擇的暫時變化，收入保持穩定同比略增1.7%；及(3)特許經銷商對疫情穩定後未來市場保持信心，特許經銷商訂貨量增加，收入同比增加13.9%。

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 (%)
	2023年		2022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	7,514,672	53.6	6,758,808	54.5	11.2
服裝	5,639,911	40.2	4,906,647	39.5	14.9
器材及配件	864,364	6.2	743,210	6.0	16.3
總計	14,018,947	100.0	12,408,665	100.0	13.0

各銷售渠道佔收入之百分比

	截至6月30日止六個月			變動 (%)
	2023年	2022年		
	佔收入之百分比	佔收入之百分比		
中國市場：				
銷售予特許經銷商		48.0	47.5	0.5
直接經營銷售		24.3	22.5	1.8
電子商務渠道銷售		25.6	28.5	(2.9)
其他地區		2.1	1.5	0.6
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 (%)
		2023年		2022年		
		千元人民幣	佔收入之 百分比	千元人民幣	佔收入之 百分比	
中國市場：						
北部	1	6,655,059	47.4	5,788,648	46.7	15.0
南部	2	7,073,836	50.5	6,433,838	51.8	9.9
其他地區		290,052	2.1	186,179	1.5	55.8
總計		14,018,947	100.0	12,408,665	100.0	13.0

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、自治區及特別行政區：雲南、貴州、四川、江西、重慶、西藏、上海、浙江、江蘇、湖南、湖北、安徽、廣東、廣西、福建、海南、澳門及香港。

銷售成本及毛利

本集團截至2023年6月30日止六個月之整體銷售成本為7,180,183,000元人民幣(2022年：6,207,890,000元人民幣)，整體毛利率為48.8%(2022年：50.0%)。本期，毛利率較去年同期下降1.2個百分點，主要是本集團為促進消費，增加了線上渠道和零售終端的折扣力度；同時，毛利率較高的直面消費者渠道收入佔比比略有所下降；以及存貨撥備計提較去年同期增加。以上因素均對本期的毛利率產生不利影響。

銷售及經銷開支

本集團截至2023年6月30日止六個月之整體銷售及經銷開支為3,948,420,000元人民幣(2022年：3,382,990,000元人民幣)，佔本集團總收入28.2%(2022年：27.3%)。

銷售及經銷開支比去年同期增加了16.7%，佔收入比較去年同期上升0.9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均有不同幅度的上升。廣告市場開支及租賃物業裝修折舊亦有所增加。

行政開支

本集團截至2023年6月30日止六個月之整體行政開支為590,757,000元人民幣(2022年：518,104,000元人民幣)，佔本集團總收入4.2%(2022年：4.2%)，同比保持穩定。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是工資薪金、稅費，以及研究及產品開發開支增長帶來的影響。

享有按權益法入賬之投資的溢利份額

本集團截至2023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101,873,000元人民幣(2022年：101,646,000元人民幣)。

息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2023年6月30日止六個月之息稅前利潤加折舊及攤銷為3,425,450,000元人民幣(2022年：3,421,373,000元人民幣)，同比上升0.1%。

息稅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	
	2023年 千元人民幣	2022年 千元人民幣
從期內溢利調節至息稅前利潤加折舊及攤銷：		
期內溢利	2,121,283	2,189,308
所得稅開支	679,518	729,693
融資收入	(305,070)	(228,608)
融資開支(包括租賃負債之貼現攤銷)	81,366	54,877
物業、機器及設備折舊	427,779	344,493
土地使用權及無形資產攤銷	26,958	23,911
使用權資產折舊	363,257	278,060
經營租出的投資性房地產的折舊	30,359	29,639
	<u>3,425,450</u>	<u>3,421,373</u>

融資收入－淨額

本集團截至2023年6月30日止六個月之融資收入淨額為223,704,000元人民幣(2022年：173,731,000元人民幣)。融資收入淨額的增加是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。

所得稅開支

本集團截至2023年6月30日止六個月之所得稅開支為679,518,000元人民幣(2022年：729,693,000元人民幣)，實際稅率為24.3%(2022年：25.0%)，目前本集團的所得稅開支已趨於標準水平。

綜合盈利指標

上半年，在國內市場整體呈現復甦與挑戰並存的大環境下，本集團追求穩中求進、高質量發展的方向，收入同比增長，但費用率略有上升，政府補貼等其他收益下降。本期，本集團權益持有人應佔溢利為2,121,231,000元人民幣(2022年：2,189,308,000元人民幣)；權益持有人應佔溢利率為15.1%(2022年：17.6%)；權益持有人應佔權益回報率為8.5%(2022年：10.1%)。

存貨撥備

本集團2023年上半年之存貨撥備政策與2022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2023年6月30日，累計計提的存貨撥備為143,388,000元人民幣(2022年12月31日：120,531,000元人民幣)。期內存貨原值賬齡在一年以上的金額較年初有所上升，存貨撥備餘額也隨之增長。本集團將持續對庫齡結構及庫存周轉率方面進行把控，使其維持在合理的水平。

預期信貸虧損撥備

本集團2023年上半年之預期信貸虧損撥備政策與2022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2023年6月30日，累計計提的預期信貸虧損撥備為146,535,000元人民幣(2022年12月31日：159,200,000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142,428,000元人民幣(2022年12月31日：152,511,000元人民幣)，其他應收款項累計計提的預期信貸虧損撥備為4,107,000元人民幣(2022年12月31日：6,689,000元人民幣)。截至2023年6月30日止六個月，本集團撇銷不可收回應收貿易款項及其他應收款項和匯率變動影響金額為1,859,000元人民幣(2022年：9,484,000元人民幣)。本集團將持續關注賬齡結構及回款情況，維持應收賬款周轉率的良好表現。

資金流動性及財政資源

本集團截至2023年6月30日止六個月之經營活動產生之現金淨額為1,942,431,000元人民幣(2022年：1,583,232,000元人民幣)。於2023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6,410,689,000元人民幣，較2022年12月31日淨減少971,529,000元人民幣。加回被記錄在銀行定期存款中的金額，現金餘額為19,224,302,000元人民幣，較2022年12月31日淨增加175,464,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

	未經審核 截至2023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	1,942,431
投資活動：	
投資活動所用之現金淨額(包括存入及贖回短期及長期銀行存款)	(1,355,891)
融資活動：	
融資活動所用之現金淨額	(1,637,835)
加：現金及等同現金項目匯兌收益	79,766
現金及等同現金項目淨減少	(971,529)
加：短期及長期銀行存款淨增加	1,146,993
現金餘額淨增加	<u>175,464</u>

本期，收入同比增長，回款效率保持穩定，同時合理安排採購及付款計劃，促成經營活動產生之現金淨額同比上升。公司將繼續將現金流管理作為重點工作，以保證公司長期的穩定發展。

於2021年10月27日，本公司、非凡中國控股有限公司(後續更名為非凡領越有限公司)的一家全資附屬公司及配售代理訂立配售及認購協議，據此聯合發出先舊後新配售本公司現有股份及根據一般授權認購本公司新股份，約定按每股87.50港元先舊後新配售及認購120,000,000股本公司股份。於2021年11月3日，雙方完成了先舊後新配售及認購。先舊後新配售股份所得款項淨額為10,433,042,000港元，相當於約8,571,787,000元人民幣。詳情請參閱本公司日期為2021年10月28日及2021年11月3日之公告。

截至2023年6月30日止六個月，先舊後新配售所得款項淨額已使用1,067,086,000元人民幣。於2023年6月30日，先舊後新配售所得款項淨額有5,356,493,000元人民幣尚未被使用，其使用計劃如下：

所得款項淨額使用計劃	佔全部所得 款項淨額 百分比 (大約)	於2022年 12月31日 未使用的 所得款項淨額 (大約 千元人民幣)	截至2023年 6月30日 止六個月 已使用的金額 (大約 千元人民幣)	於2023年 6月30日 未使用的 所得款項淨額 (大約 千元人民幣)	未使用的所得款項 淨額預期使用時間*
投資新推出的產品品類及於機會 出現時作未來業務投資，包括 國際業務擴張	40%	2,630,853	466,527	2,164,326	2026年12月31日以前
投資重組基礎設施和進一步提升 供應鏈系統	30%	2,137,381	208,272	1,929,109	2026年12月31日以前
品牌、IT系統建設	20%	994,411	256,803	737,608	2024年12月31日以前
一般營運資金	10%	660,934	135,484	525,450	2024年12月31日以前
合計	100%	6,423,579	1,067,086	5,356,493	2026年12月31日以前

* 有關所得款項淨額的使用方式與本公司於2021年11月3日發出的公告所披露的用途一致。未使用的所得款項淨額預期使用時間隨著本集團目前和將來的市場發展情況及潛在的市場機會有所改變。

於2023年6月30日，本集團之信貸額度為5,635,100,000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、香港子公司和澳門子公司分別以韓元、港元和澳門元作為各自的功能性貨幣。本集團有部分現金及銀行存款以港元、美元、歐元、韓元及英鎊計值。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2023年6月30日及2022年12月31日，本集團並無任何在抵押中資產。

或然負債

於2023年6月30日，本集團並無任何重大或然負債。

業務回顧

2023年初，國家宣佈取得疫情防控重大決定性勝利，內地經濟和社會活動逐步恢復，人民生活和消費模式逐漸回歸正常化階段，過去受疫情干擾的線下零售終端、餐飲消費、生產及供應鏈、交通運輸等行業亦呈現溫和修復趨勢。同時，中國政府一直加強內需發展，以推動經濟增長的可持續性，包括促進消費升級、擴大中等收入群體、推動農村地區發展等措施，雖然消費力全面復甦仍需時間，但消費行業在2023年上半年開始逐漸回暖。

中國體育行業正經歷快速發展。中國政府將體育發展列為國家發展戰略的重要組成部分，並採取了一系列政策措施來推動體育產業增長，倡導全民健身，國民健康意識顯著提高。同時，一系列重大國際性和國家級體育賽事，如2022年的北京冬奧會和即將在2023年下半年舉行的杭州亞運會等，不僅促進了中國體育產業發展，提升體育產業的商業化程度，更進一步提高中國在全球體育舞台上的領導地位。此外，數字化、互聯網和人工智能的應用和普及也正在推動體育產業的創新發展。

期內，集團持續秉持「單品牌、多品類、多渠道」的核心戰略，聚焦專業運動、品牌積澱和產品創新，強化零售運營效率，增強供應鏈穩定性及靈活性，並充分發揮李寧式體驗價值。2023年上半年，集團收入穩健增長，基本面依然展現良好韌性。集團對體育用品消費市場前景保持樂觀。

在產品方面，集團專注核心品類，持續增加研發投入，擴展人才選拔，推動產品品質、功能性與時尚屬性並進，以專業性和設計實力獲得年輕消費群體認同。營銷方面，集團致力於專業資源投放，同時聚焦品牌形象的升級與年輕化轉型，通過跨界聯名、聯動娛樂資源等方式吸引年輕消費者，強化專業又年輕的品牌認知。運營方面，集團積極推行渠道升級和效率提升，推進線上線下一體化，實現向新零售轉型；不斷完善供應鏈結構與物流體系，以消費者需求為導向進行主動庫存管理與快速反應能力。

此外，香港聯合交易所有限公司於2023年6月19日推出港幣－人民幣雙櫃台模式。本公司證券成為首批可以雙櫃台模式進行交易的證券之一，提供港幣(股份代號：2331)和人民幣(股份代號：82331)櫃台。本集團相信，雙櫃台模式將為股東及潛在投資者提供更大的投資靈活性及股票流動性。

二零二三年第二季度最新運營情況

截至2023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10%-20%低段增長。就渠道而言，線下渠道(包括零售及批發)錄得10%-20%低段增長，其中零售渠道錄得20%-30%低段增長，批發渠道錄得高單位數增長；電子商務虛擬店舖業務錄得低單位數增長。

截至2023年6月30日，於中國，李寧銷售點數量(不包括李寧YOUNG)共計6,167個，較上一季末淨減少39個，本年迄今淨減少128個。在淨減少的128個銷售點中，零售業務淨減少7個，批發業務淨減少121個。

截至2023年6月30日，於中國，李寧YOUNG銷售點數量共計1,281個，較上一季末淨增加28個，本年迄今淨減少27個。

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2023年6月30日止第二季度，整個平台之同店銷售按年錄得低單位數下降。就渠道而言，零售(直接經營)渠道錄得中單位數增長，批發(特許經銷商)渠道錄得低單位數下降，電子商務虛擬店舖業務錄得10%-20%低段下降。

深耕「單品牌、多品類、多渠道」策略，持續打磨李寧式體驗價值

持續擴大專業產品矩陣，打造品牌科技驅動形象

期內，我們持續聚焦籃球、跑步、健身、羽毛球以及運動生活五大核心品類，聚焦運動科技創新，全方位佈局功能性產品，展現品牌運動基因；以中國和運動潮流文化豐富品牌內核，打造專業運動產品潮流化的新形象。

專業產品方面，持續聚焦產品科技升級，在產品科技上尋求突破，進一步完善專業產品矩陣，強化李寧品牌專業運動屬性，把握消費者運動訴求上升趨勢。

- 跑步品類組成以「超輕」、「赤兔」、「飛電」為核心的專業跑鞋矩陣，成為率先搭建成熟專業產品矩陣的國產品牌，驅動跑步生意增長。三款產品全部搭載全掌「李寧䟽」高性能中底科技；上半年，「飛電3 CHALLENGER」累計售賣超過70萬雙，成為碳板跑鞋中的現象級IP；「赤兔6 PRO」作為競速訓練全能戰士，累計銷量超過130萬雙；「超輕20」作為國產品牌歷史最悠久的IP，依然成為了入門跑者的首選，累計銷量超過140萬雙。與此同時，23年下半年將圍繞入門選手推出緩震保護系列的全新「絕影2代」以及「越影3代」產品。跑步服裝聚焦跑步場景，針對馬拉松賽場和日常路跑兩個不同

場景下跑者的需求，從材料、版型、功能科技上滿足跑者的需求，提升產品體驗，提升李寧跑步服裝的專業口碑。

- 籃球產品在激烈的行業競爭中穩健發展，以科技平台的應用帶動專業性的提升，將品牌資源與產品相結合，打造具有故事性的專業產品。新一代「音速11」得到了全面提升，球鞋中底配置從半掌「李寧䟽」升級為前後掌「李寧䟽」，更注重籃球運動中的跑動性；「凌波」、「星辰」等配色也在市場上飽受歡迎。NBA球星吉米·巴特勒第一代簽名鞋是李寧籃球鞋矩陣最頂尖的產品代表之一，專為專業室內場地打造，搭載「䟽絲」、「李寧䟽」、碳板與蜂窩抓地止滑科技(Honeycomb Cellular LOC)。「全城11」通過韋德系列經典的「晨曦」配色打造主題故事包，產品使用全掌「李寧䟽」輕彈科技和TPU的組合，配合高強度網布鞋面，進一步提升實戰性能。
- 羽毛球方面，隨著「雷霆100」上市，進一步完善了球拍產品矩陣，目前「雷霆」系列、「鋒影」系列、「戰戟」系列產品豐富，極大提高李寧球拍在市場的競爭力；「雷霆100」打破當前主流產品的中桿技術，達到了目前業界最細的6.0mm中桿，進一步體現李寧球拍的技術能力和儲備。李寧羽毛球大賽服系列一直受到國家隊及國際頂尖球星和消費者的關注和歡迎，期內推出了國家隊戰袍和國際球星大賽服，運用「AT DRY」速乾科技平台和「SEAMLESS」工藝，為世界頂尖球隊和球星打造兼具專業和時尚的賽場頂尖的專業產品。鞋方面，「貼地飛行2」系列在專業的消費人群中樹立起李寧羽毛球鞋產品的特點，獨特的外觀設計及脫離業內固有產品的配色，讓李寧羽毛球鞋產品在市場中突出了品牌特有的屬性。
- 健身品類持續以功能科技為核心，以幫助運動人群提升運動表現、保持最佳身體狀態為出發點，為廣大健身愛好者打造具備功能和品質的健身裝備。期內，延續「AIRSHELL氣動科技」功能科技，以不同功能的運動套裝為核心產品，覆蓋多種人群、多樣場景的穿著需求；全新推出「COOL SHELL涼爽科技」，搭載獨家研發的十字立體紗線，速乾性能大幅提升，功能數值對比國家標準大幅提升，達到行業領先水平；搭建女子專業及全場景產品矩陣，以緊身衣為核心，在「COOL SHELL」和「DYNAMIC SHELL」科技平台下，提供具備女性化功能材料和運動版型的女子訓練產品，期內推出女子瑜伽服裝「柔感」系列，並針對不同季節對材料的需求，搭建綿綿柔感、絲絲柔感等多種科技主題，加強與女性消費者的溝通。

運動時尚方面，秉承品牌運動基因，融合中國傳統文化和運動潮流趨勢，豐富品牌文化價值並轉化為生意；打造適合廣泛消費者的潮流運動產品矩陣，持續與潮流運動圈層消費者進行互動。

- 韋德系列依然從專業和球星文化出發，持續加深韋德「專業科技、籃球高街、精緻潮流」的品類定位，打造「國際化、籃球化、年輕化」的品牌形象。通過藝術家合作、NBA和CBA球星持續曝光，將藝術與球星文化融入品牌故事，突出服裝的科技、工藝、藝術化演繹手法，讓消費者感受後韋德時代帶來的專業和籃球文化衝擊。未來韋德系列也會通過韋德入選名人堂的事件，開啟韋德之道的複刻，通過經典產品的複刻與重新演繹，與年輕消費者和Sneaker群體進行溝通。
- 街頭籃球系列「BADFIVE」持續在東方視角下的街頭籃球場景中發力，通過具備專業與科技加持的街頭籃球實戰矩陣裝備，和文化屬性與故事性強的場邊場下類街頭潮流產品，與年輕世代街頭籃球社群構建深度鏈接與共鳴。同時，「BADFIVE」在鞏固自身街頭潮流屬性的基礎上，持續提升專業性能，通過鞋服整合的主題故事包，打造從場上到場下不同場景的籃球實戰與穿搭組合，得到了年輕消費者的追捧。
- 運動生活持續探索中國文化和目標人群的深層次連結，通過獨特文化內涵的故事IP和原創設計，保持行業競爭力；「日進斗金」系列注入妙趣新意，將新年生肖形象與中國傳統文化中的福祿壽和元寶等吉祥元素妙趣組合，傳遞美好寓意，解鎖新意穿搭；「中國色」系列將活力與舒適注入日常造型，演繹傳統色彩美學。以舒適面料、利落裁剪，詮釋極簡主義風格，利用不同材質巧妙疊搭，豐富造型層次，打開穿衣格局，輕鬆營造同色系室內室外多場景穿搭氛圍感，成為新的生意發力點。
- 中國李寧以世界地球日環保主義為載體及靈感創想，打造「大地無痕」主題產品及全新LI-NING x Steven Harrington聯名系列。「大地無痕」主題產品將環保標語「LEAVE NO TRACE」和潮流運動態度傾注其中，帶來吸睛視覺與自我表達。新一季LI-NING x Steven Harrington聯名系列，則通過詼諧明快的插畫藝術創作，以街頭方式倡導地球守護責任。同時，人氣鞋款「001山海」煥新帶來山野配色，踏山尋海理念呼應主題，呼籲大家回歸自然。全新鞋款「烈駿RUNNER」延續品牌人氣IP「烈駿」的潮流屬性，注入環保理念與可持續材質，重塑千禧經典，彰顯當代年輕人關注自然、融入自然的潮流態度與精神內核。

全面推進多元化營銷資源佈局，持續加強與年輕消費者溝通

針對專業功能與運動生活品類特性，深化全方位的營銷資源佈局。專業產品依託運動明星及專業賽事持續曝光，建立消費者對李寧專業產品的專業認知，進一步擴大消費者群體。運動生活品類娛樂營銷模式更趨多元化，持續創造產品體驗機會與傳播話題，建立與消費者直接溝通的平台，提升品牌力，強化消費者心智，實現產品多維度曝光。

- 李寧籃球憑藉專業系列、韋德系列、反伍系列，結合重點賽事及核心運動員資源，通過品牌和產品營銷，持續提升李寧品牌在中國籃球市場的影響力，佔據消費者心智。隨著吉米·巴特勒和拉塞爾在NBA季後賽的出色表現，重點聚焦球員上腳鞋款的推廣，讓賽場真實上演的奇跡，為李寧品牌「一切皆有可能」的精神賦能。反伍夯實系列基因調性，打造LIVE WITH HOOPS品類態度宣傳片，洞察核心消費群體，以街頭方式演繹反伍精神，提倡生活與籃球密不可分的關係，用更貼合受眾的場景表達最真實的籃球。
- 跑步方面，持續對跑鞋大單品以矩陣概念進行內容營銷，強調每款跑鞋可滿足不同跑者的需求；期內，配合新品上市借助跑圈、鞋圈媒體，建立核心跑者關於李寧跑鞋矩陣的概念認知；聯動天貓歡聚日打造「李寧靚」跑賽活動，通過線上線下互動玩法，配合明星助力，將流量價值轉化為生意；借勢馬拉松賽事季，持續創造成績背書，打開消費者心智。在上半年的東京馬拉松和巴塞羅那馬拉松接連刷新中國跑鞋最佳戰績，並被媒體評選為東京馬拉松精英跑者最受歡迎品牌之一。
- 羽毛球方面，李寧羽毛球市場營銷秉承「專業性」為核心，繼續以「羽你更合拍」作為線上線下傳播主題，圍繞贊助資源、新品上市、業餘IP賽事等，整合媒體平台，提升品牌美譽度，打造爆款產品，支持營銷目標實現。以「不止是一場比賽」為羽毛球賽主題，不斷創新賽制、增加組別，兼顧趣味與專業，打造一場全民參與的賽事盛宴，形成品牌專屬的賽事，力求打造產品體驗、運動體驗和賽事服務的多元化平台，現場設置羽毛球互動遊戲、植入李寧羽毛球運動裝備體驗和專業穿線師提供穿線服務，通過參與賽事的羽毛球愛好者，傳遞李寧羽毛球運動精神。

- 女子健身方面，打造比肩國際一流品牌的專業、潮流的中國女性健身品牌；以全新的女子品牌態度「敢為自己」與消費者進行溝通，通過代言人鐘楚曦、簽約藝人VaVa和簽約運動員劉詩雯等對「敢為自己」進行表達，向大眾消費者傳遞李寧關注女性力量的品牌態度，幫助品類迅速樹立自信自愛、美而有力的女子健身形象；持續打造李寧「可能」女子空間社群IP，在超大一線城市建立KOL、教練矩陣，通過與城市核心健身場館、社群組織長期合作，建立持續的多樣化的健身體驗課程與活動，建立品牌與健身愛好者之間連接的紐帶，並通過與KEEP等專業、垂類線上健身平台資源合作，共創專業健身課程及挑戰賽，給健身愛好者在線上提供運動打卡、產品體驗的機會，形成線上線下互動體驗模式。
- 運動生活方面，持續傳遞品牌與產品的「新意」和「心意」，打造李寧品牌新年金字招牌「日進斗金」，以「自有新意，日進斗金」為推廣主題，賦予了「日進鬥金」關於財富和價值的新概念，強調在日復一日的積累中，收穫的人生新價值。上半年，全平台針對「日進斗金」主題產品營銷內容的傳播量超7億，話題討論量及用戶原創內容產出量較往年均有大幅度提升。與自行車生活品牌「RE而意」合作，在世界地球日期間，共同發起環保騎行活動，邀請近20位生活方式類博主，穿著「綠洲」主題鞋產品，以腳踏板代替發動機，倡導節能減排的生活方式。以騎行體驗產品賣點，感受主題鞋款的百搭性和舒適性。
- 娛樂營銷方面，繼續與李寧運動潮流產品全球代言人肖戰一起，用運動點燃激情，釋放潮流能量，以高級時尚格調，盡顯多元風格，一同共赴「一切皆有可能」的未來。期內，簽約時代少年團為李寧運動青春產品全球代言人，以個性鮮活的少年形象展現多元穿搭風格，傳遞年輕、積極、樂觀，健康的運動與潮流態度。合作以「時代少年創造青春無限可能」為題，攜手熱愛運動與潮流的Z世代消費者，感受運動的魅力，創造青春無限可能。此外，LI-NING 1990簽約演員高葉作為LI-NING 1990產品推廣大使，演繹溫潤內斂的產品格調，為都市多元化穿搭注入新風尚。

聚焦渠道拓展與優化，持續推進渠道形象升級

2023年上半年，公司繼續以優化渠道結構和提升渠道效率為核心。期內，公司持續推動旗艦店、標桿店、超級奧萊等高效大店落地，同時加速低效店舖處理，優化店舖結構；持續加大港資等優質購物中心、集團性奧萊渠道拓展，以應對後疫情時代呈現的新消費趨勢和商業變化。

期內，公司繼續推進九代形象店舖建設，通過全面落地及推廣，為廣大消費者提供更好的產品體驗、購物體驗及運動體驗。截至2023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7,448家，較2022年12月31日減少155個；經銷商48家(包括中國李寧時尚店渠道)，較2022年12月31日淨減4。以下是截至2023年6月30日的銷售點數量細分：

李寧牌	2023年6月30日	2022年12月31日	變動
特許經銷商	4,744	4,865	-2.5%
直接經營零售	1,423	1,430	-0.5%
李寧YOUNG	1,281	1,308	-2.1%
合計	<u>7,448</u>	<u>7,603</u>	-2.0%

李寧牌按地區劃分銷售點數量

大區	2023年6月30日			2022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)	3,139	762	3,901	3,184	786	3,970	-1.7%
南部(附註2)	3,028	519	3,547	3,111	522	3,633	-2.4%
總計	<u>6,167</u>	<u>1,281</u>	<u>7,448</u>	<u>6,295</u>	<u>1,308</u>	<u>7,603</u>	-2.0%

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、西藏、廣東、廣西、福建、海南、澳門和香港等省、直轄市、自治區和特別行政區。

完善商品管理機制，提升商品效率，擴大專業運品佔比

2023年上半年，商品管理部持續優化顧客購物體驗，以重點專業運動產品為核心，強化庫存和商品管理，提升經營效率。

- 圍繞核心科技平台優化商品規劃，利用具備強功能屬性的材料開發核心商品，持續提升商品的核心競爭力，並增加核心商品的鋪貨門店數量和銷量；以重點商品為核心，持續改善庫存深度，通過降低「缺色斷碼率」，提升顧客的購物體驗。同時，持續優化「商品計劃」、「促銷推廣計劃」和「賣場計劃」三者的協同工作機制，提高銷售精準度，並實現核心商品的銷售最大化；針對重點故事包，強化直達終端的定期任務下達機制，明確賣場執行要求，持續提升賣場標準化。

- 圍繞年度生意和庫存管控目標，制定月度庫存目標，並通過週度庫存會議，分析庫存健康度，明確到年末的庫存預測，制定並落實業務改善舉措；同時，結合年度和季度的庫齡結構目標，加速消化舊品庫存，確保新品的庫存佔比，並落實週度門店庫存管控，防止門店缺貨斷碼，實現「用更合理的庫存做更好的生意」。結合商品在終端銷售速率的「暢平滯」建立預測及管理機制，提高庫存管理的精準度，針對滯銷和平銷商品，儘早識別庫存風險，並及時加速進行庫存消化。
- 以跑步和籃球的專業鞋為核心，擴大核心科技平台「李寧靄」輕彈科技的商品矩陣，並確保其深度，減少核心商品缺色斷碼；同時，進一步強化跑步和籃球專業鞋的生產訂單的追加體制，依託更精準的前置化銷售預測能力，調整商品的到店數量及節奏；在終端集中展示搭載核心科技平台的專業產品矩陣，同時，針對專業商品，進行鞋服整合穿搭的陳列展示和銷售推廣，實現商品在終端的聚焦。

持續深入探索單店運營模式，助推零售運營標準落地

2023年上半年，公司持續探索單店經營模型並進入新階段，持續完善零售運營及管理標準，強化零售運營組織，提升終端執行效率，構建終端新零售業務體系，不斷優化單店的經營效率。

- 通過優化銷售計劃工具，強化大店的月度銷售計劃管理機制，提升銷售計劃的精準度，嚴格落實終端管理者的計劃確認機制，並結合計劃執行落地檢核機制，確保大店銷售計劃的有效落地；同時，在終端門店不斷驗證並優化大店管理體系，進一步擴大該管理體系在終端的適用範圍。
- 持續完善零售運營標準體系，完成《李寧零售終端運營手冊》第二版、《大店管理手冊》、《新店執行手冊》及《新店員工操作寶典》等標準手冊的編製；同時，繼續強化零售標準在終端執行落實的內部監查，評估終端的標準執行能力，以及標準體系在終端的適用性與合理性。優化並健全終端提案制度，強化總部職能對終端的業務支持和快速響應，提升零售經營效率。
- 增設終端運營執行團隊，圍繞終端生意落地執行事項，通過「總部指令下發、終端信息確認、門店業務執行、總部監管」形成終端業務執行的常態化管理閉環，強化總部對終端的業務跟進和溝通，持續提升終端執行效率。下半年，在終端執行效率提升的基礎上，將持續推動「終端能力提升」、「總部職能優化」和「經營課題改善」三大管理模塊，進一步提升終端執行效率。

- 在新零售業務領域，今年旨在打造終端門店的「社群管理」、「內容製造」、「直播業務」和「直播人才培養」四大核心能力。期內，在核心門店進行門店直播業務，並初步構建店員自主直播能力。未來，將進一步完善門店的內容產出機制，加強消費者溝通及顧客黏性，提升社群轉換效率和直播轉換效率；進一步挖掘顧客的離店交易場景，更好地滿足在該場景下顧客的購物需求，持續提升消費者的購物體驗。

推進物流系統數字化建設，優化物流效率與質量

2023年上半年，公司完成區域中心倉的建設，提升物流中心的運營效率，並加強物流信息化建設，確保商品的物流信息全鏈路透明，協助提升零售終端效率，為零售管理提供強大的物流支持。

- 持續完善物流網絡質量，2022年完成四大區域中心倉的佈局後，進一步建立了倉配網絡。期內，公司深化智慧物流中心的建設，通過高效的自動化作業方案，提升直營和批發門店直配的質量與時效。
- 持續細化物流業務管理，優化物流效率與質量，同時制定各事業部的倉配業務規劃，協助提升物流服務質量。期內，繼續提升門店直配比例及同款同箱率，直營直配比例超過70%，批發直配比例超過20%，同款同箱率為70%。同時，啟動獨立事業部物流倉配的中長期規劃，以支持童裝、羽毛球、乒乓球等事業部業務的快速發展。
- 全面啟動物流管理平台，信息化中台全方位覆蓋公司物流業務場景，包括預約入倉、發貨計劃、運輸管理及費用結算。同時，完成訂單可視化和電子簽收，幫助零售終端簡化流程，提升終端效率。
- 啟動倉儲自動化項目，四大物流中心全面進入門店直配訂單及退貨自動化作業，物流作業效率提升超過20%，零揀作業效率提升60%，存儲效率提升120%。

深耕專業品類，強化數字化運營，鞏固電商核心競爭力

2023年上半年，整體線上體育運動行業面臨挑戰。在需求波動的環境下，李寧電商業務團隊通過精細化的經營手段，以及長期的數字化運營，確保了各類經營活動穩定有序，將業務逐步提升。期內，李寧電商業務增長重回正軌。

李寧電商繼續以功能類產品為核心，持續穩定專業品類產品佔比。圍繞核心戰略，團隊深入進行人群洞察與消費者溝通，推動經營節奏逐步穩定向好，鞏固電商核心競爭力。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，期內持續推進會員招募及運營，強化會員資產沉澱，累計會員總數及線上註冊引導至線下交易的跨渠道交易場景均有雙位數增長。在消費者會員洞察領域，會員部門持續優化消費者分析體系，在消費者對於商品、服務體驗的環節中，完善更強大的體驗分析體系。在線下門店持續推進全渠道工作落地，期內，全渠道門店接入數量新增500家以上，李寧電商將持續深耕挖掘全領域流通，以內容、專業雙引擎帶動消費者互動的提升。

展望下半年，李寧電商將持續佈局專業運動領域，加大科技和專業產品的消費者認知與黏性，並以此為基礎，逐步向運動潮流領域進行擴張。同時，進一步加強線下門店的全域流通體系建設，持續完善並嚴格落實線上與線下的業務協同戰略。

打造行業領先柔性供應體系，構建可持續發展供應鏈

2023年上半年，本公司持續強化供應鏈的本質任務，聚焦生產質量、交期及成本，為「被動生產」轉變為「主動生產」奠定基礎；繼續推進「價值供應鏈」，通過減少浪費，提升效率來創造更大的價值；與供應商合作夥伴建立平等與共贏的機制，履行環境與社會責任，有序推進環境友好產品，創新驅動產品力不斷升級，為消費者提供更好的產品體驗。

- 研發創新科技方面持續發力，研發吸濕速乾的功能性專業產品，其紗線織造面料的速乾功能領先於行業水平；期內，該面料已應用在跑步、訓練功能上衣上；後期研發擴展到第二層衣服面料，應用延伸至全品類產品的包括運動上衣、運動褲、運動毛巾等，全面實現了紗線科技平台應用矩陣。未來將加大投入到前段研發創新，以打造領先行業的高性能專業產品。在「SOFT」系列鞋款搭載的中底科技「Comfoam」的基礎上，研發了更輕彈的「Comfoam Plus」及更輕質的「Comfoam Lite」配方，豐富了「SOFT」產品線的科技矩陣；大底材料CPU和GCU一體成型工藝，大幅度減低重量，提升板鞋的舒適度。

- 進一步明確全鏈路品質管理體系，致力於供應商質量管理能力的提升，由質量認證擴展到培訓與考核，完成戰略合作供應商的培訓，推進工廠的流程、標準與品牌的一致性，提升工作標準及效率；重新梳理質量管理流程，制定相應的操作指導規範、流程管控手冊等規範現場管理。與前端業務和供應商溝通協調，建立以生意為導向的生產計劃管控機制，縮短平均交期，提高柔性供應能力。
- 公司繼續推動數字化建設，新推出系統PLM(產品生命週期管理)已運行在品牌端上；供應商方面，同步推動工廠數字化能力的提升，主要合作工廠進行了MES(生產執行系統)系統功能升級，為品牌和供應商數據打通作準備。期內，研究3D打印模具的推廣使用，繼續優化模具結構，重點推進水管模及標準化應用，水管模已申請實用新型國家專利。
- 社會責任方面，公司制定了《供應商管理制度》、《李寧供應商社會責任管理手冊》及《李寧供應商社會責任實施指南》等政策制度，發佈了《反強迫勞動管理層承諾》，形成了《李寧有限公司供應鏈反強迫勞動內部風險管理程序》等內部制度程序。2023年，我們在參考國內外社會責任指標體系的基礎上，持續完善供應商社會責任評價體系，從而加強供應商社會風險管理，帶動品牌價值鏈合作夥伴更好地踐行社會責任，構建可持續發展價值鏈。
- 公司於2023年5月成為聯合國全球契約組織(UNGC)會員企業。聯合國全球契約組織是目前世界上最大的推進企業可持續發展的國際組織，擁有來自近170個國家的兩萬多家企業和其他利益相關方成員。公司承諾遵守聯合國全球契約組織關於人權、勞工標準、環境和反腐敗四個領域的十項原則，將可持續發展納入企業戰略和運營中，一如既往地高標準履行企業社會責任，向我們的可持續發展願景不斷前進。
- 公司鼓勵供應商在適當情況下參考國內外可持續發展相關準則，獲取負責任生產的相關認證。我們不僅重視供應商在社會和環境方面的管理，也重視對動物福利的保護。從2014年開始，公司合作的羽絨廠逐步獲取RDS(Responsible Down Standard，責任羽絨標準)認證，目前覆蓋率達到100%。通過RDS認證，我們希望在採購和生產中，以動物人道主義保護為出發點，盡量使用羽絨和羽毛來自沒有受到任何不必要傷害的動物。

新業務發展

李寧YOUNG

2023年上半年，李寧YOUNG完善產品結構，加強佈局專業運動產品線，強化渠道效率，持續推進業務發展。

- 產品方面，持續梳理各產品線，完善產品結構，建立專業運動矩陣，重點發力跑步、專業籃球和綜合體能，在產品科技、材料、品類、款式上不斷創新；根據兒童體型特徵及運動需求，明確版型及研發方向，同時結合公司現有科技資源，逐步建立適合兒童的科技矩陣。
- 渠道方面，持續提升高層級市場店舖佔比，完善店舖規劃，對低效店舖進行資源整合；加大直營業務渠道開發力度，整合經銷商資源及優化渠道結構。落實渠道發展策略，發力高層級市場，同時關注奧特萊斯體系，高層級市場渠道佔比有所提升，進一步優化渠道結構；加速推動高效店建設，以提升店效為業務重點，完善數字化體系，提升終端店舖管理能力。
- 營銷方面，整合市場營銷資源，推動整合營銷工作落地。搭載集團馬拉松資源和春季跑步營銷週期，推廣專業跑鞋「超輕20 YOUNG」及綜合體能、跑步服裝產品，覆蓋無錫、深圳、青島的親子跑步俱樂部活動、馬拉松活動及直播或現場售賣活動，同時組織廣州和長沙的親子活動，參與家庭超過300組。推動小學生籃球聯賽落地，覆蓋15個城市；此外與湖北足協、武漢足協、北京足協等資源簽約合作，帶動李寧YOUNG足球生意。
- 截至2023年6月30日，李寧YOUNG業務共有店舖1,281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

基於公司的戰略目標，人力資源部門有序推動組織變革、人才發展、績效體系升級、文化價值觀落地，持續打造肌肉型組織。

- 組織發展方面，公司重點推動零售運營管理體系建設，強化零售運營能力，提升終端運營效率及業務管理精細化水平，同時對人力資源組織運行模式進行變革升級，加速人力資源轉型。通過創新組織機制，優化組織結構，助力組織運營效率提升。
- 人才管理方面，公司持續完善人才供應鏈管理體系，逐步構建多層次的人才梯隊，開闢多層面人才引進渠道，加速管培生培養，強化關鍵崗位核心人才的引入及年輕人才的儲備力度，為公司戰略發展提供充足的人才保障。
- 薪酬績效管理方面，實施以績效結果為導向、兼顧公平性的薪酬激勵制度，有序推進組織績效及員工績效指標體系落地，實現組織績效和個人績效的有機聯結，構建戰略協同、公平公正及結果導向的高績效文化，保證公司上下工作方向一致形成合力。
- 文化與員工關係方面，公司持續開展企業文化核心價值觀落地工作，通過組織各級管理者對於核心價值觀的研討以及對全體員工的培訓、學習與認證，不斷營造全員參與、共同踐行的文化價值觀氛圍，促進員工理解和認同公司核心價值觀，並以此作為指導業務工作的行為準則與判斷標準。此外，公司協同工會組織植樹、觀影、游泳、跑步和羽毛球等多樣的公司活動及女職工健康安全講座，豐富員工業餘生活的同時不斷提升員工健康意識，同時開展職工送溫暖活動為公司的困難員工提供支持，進而提升員工滿意度和敬業度。

未來，公司將始終以業務戰略為主導，深化人力資源運營模式變革及數字化建設、優化薪酬激勵體系、強化人才盤點及人才培養、細化核心價值觀在業務場景中的應用與實踐，不斷塑造和迭代公司的核心組織能力。

於2023年6月30日，本集團有僱員4,672名(2022年12月31日：4,610名)。其中集團總部、廣西供應基地及零售子公司僱員4,495名(2022年12月31日：4,422名)，其他附屬公司僱員177名(2022年12月31日：188名)。

前景展望

展望2023年下半年，全球經濟下行勢頭有所緩和，主要經濟體通脹持續回落，全球服務業穩定復甦，但製造業和商品貿易業復甦較為疲軟和具有挑戰。中國總體經濟運行延續恢復態勢，消費保持溫和修復，實現提振消費信心和促進消費的目標。公司持續秉持「單品牌、多品類、多渠道」的核心戰略，聚焦專業運動、品牌積澱和產品創新，「肌肉型」的企業組織能力助力李寧實現可持續性成長和盈利能力。

- 產品方面，我們將繼續提升產品功能研發與科技創新，為消費者帶來更具專業性、功能性，並且融合時尚元素的運動產品，更好地詮釋運動潮流文化，為消費者提供多元化的消費體驗，擴大品牌影響力。同時，持續完善專業產品矩陣，升級產品面料、加強科技屬性，持續提升專業產品佔比；
- 渠道佈局方面，我們以優化渠道結構和提升渠道效率為核心，持續佈局高效大店渠道，為廣大消費者提供更好的產品體驗、購物體驗及運動體驗。同時加速整改低效門店，以提升和優化店效為主要經營目標，回歸高質量增長；
- 零售運營和供應鏈方面，我們加強商品管理，升級物流策略，保持庫存周轉效率。推行渠道升級改革，推動線上線下渠道一體化，實現零售運營效率優化；完善供應鏈結構與物流體系，推行供應鏈改革，以消費者需求為指導進行主動生產，強化供應鏈的柔性供應和快速反應能力；
- 營銷方面，我們注重營銷資源投入，致力於品牌專業形象的不斷升級，強化消費者對於李寧品牌的認知，成為消費者首選的專業運動品牌；
- 新業務方面，我們將著重提高盈利能力及店效表現，靈活創新善用資源，拓展潛在商機及挖掘市場潛力，以促進業務的成長性和可持續性。

在國家政策的支持下，公司致力推進中國特色群眾體育發展之路，為建設健康中國、體育強國作出新的更大貢獻。公司將以更多元化的渠道及產品進入大眾視野，創造更長遠的發展空間，為社會、人民和產業提供價值，帶領中國體育產業走上世界舞臺，讓「一切皆有可能」。

購買、出售或贖回本公司股份

於截至2023年6月30日止六個月內，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（「限制性股份獎勵計劃」）受託人根據信託契約以及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任何本公司股份。

報告期後事項

於2023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。

企業管治

除企業管治守則守則條文第C.2.1條外，本公司於2023年1月1日至2023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》（「企業管治守則」）的所有守則條文。

根據企業管治守則守則條文第C.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2023年6月30日止六個月期間，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。由於期內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，亦定期提醒本公司各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，所有本公司董事均確認在截至2023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（其三位成員均為本公司獨立非執行董事）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2023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2023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，2023年8月10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、陳振彬博士和王雅娟女士。