



# 2018

## 中期業績

# 中国 李宁



**LI-NING**

**LI NING COMPANY LIMITED**

李寧有限公司

*(Incorporated in the Cayman Islands with limited liability)*

(Stock Code: 2331)

# 免責聲明

This presentation incorporates information contained in the interim results announcement (the “Results Announcement”) for the six months period ended 30 June 2018 of Li Ning Company Limited (the “Company”). This presentation should be read in conjunction with the Results Announcement and is qualified in its entirety by the more detailed information and financial information contained in the Results Announcement.

Other than the information contained in the Results Announcement, you shall not reproduce or distribute this presentation, in whole or in part, and you shall not disclose any of the contents of this presentation or use any information herein for any purpose without the Company’s prior written consent. You hereby agree to the foregoing by accepting delivery of this presentation.

The contents of this presentation have not been reviewed or approved by any regulatory authority in Hong Kong or elsewhere. The contents of this presentation are not investment, legal or tax advice. You are advised to exercise caution in perusing the contents of this presentation. If you are in any doubt about any of the contents of this presentation, you should obtain independent professional advice.

# 議程

業績摘要

財務回顧

業務回顧

附錄

# 業績 摘要



# 2018上半年業績摘要

## 財務摘要：

- 淨利潤達2.69億元人民幣，利潤率由 4.7% 提升至 5.7%：
  - 收入上升 18% 至 47.13 億元人民幣
  - 毛利率擴張 1 個百分點
  - 雖然新舉措產生投入，運營效率仍維持
- 經營現金流增加12 % 至 6.60億元人民幣。
- 運營資金狀況持續顯著改善：
  - 收入上升18%，同期平均運營資金(撥備前金額)改善(下降)8%
  - 現金循環週期進一步改善(縮短) 11 天 (2017: 56 天 / 2018: 45 天)

## 經營業績摘要：

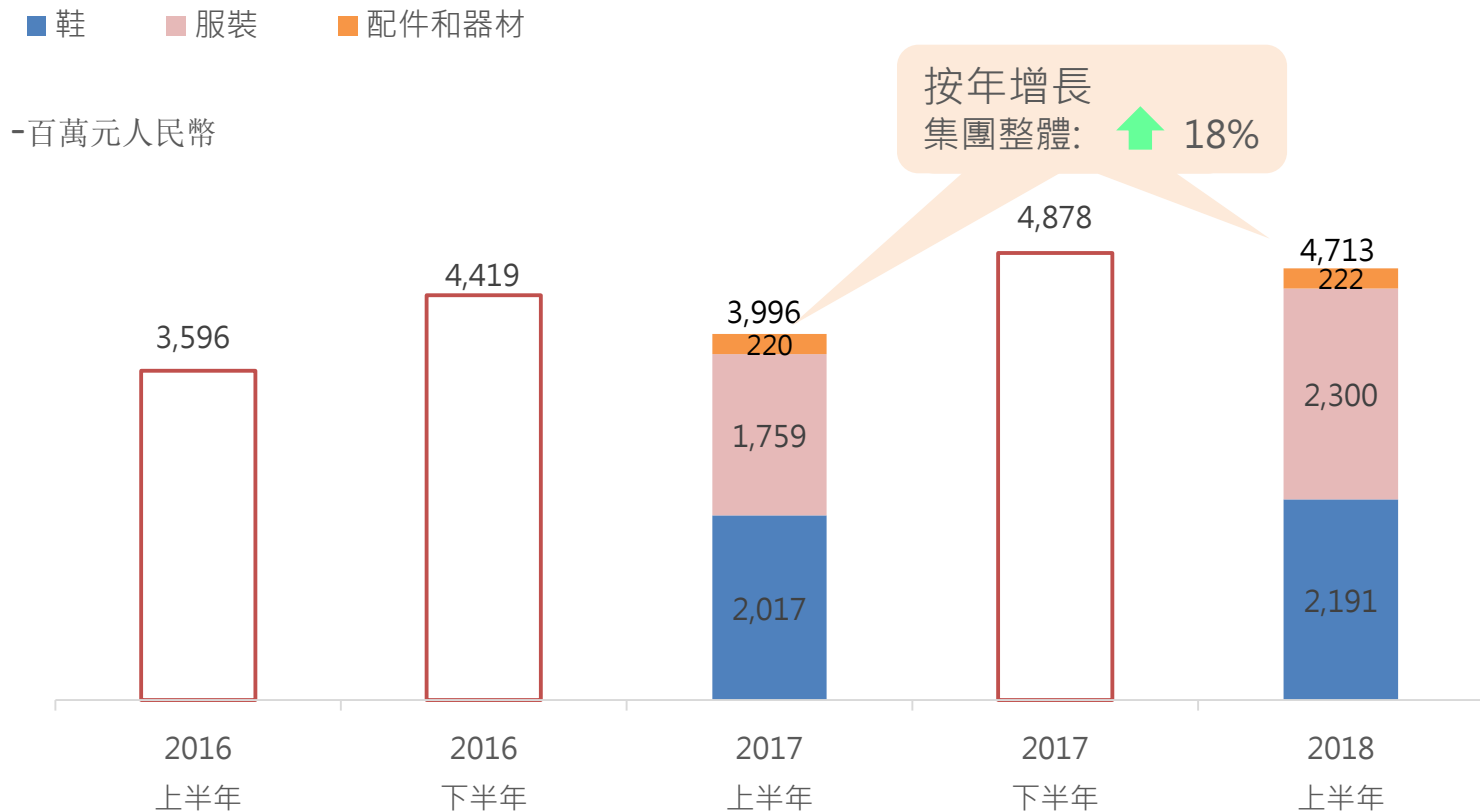
- 整體零售流水(包括線上及線下)錄得10%-20%中段增長。
- 渠道庫銷比持續改善。
- 整體同店銷售2018上半年錄得高單位數增長。
- 新品線下零售流水10%-20%中段增長，毛利率改善：
  - 新品佔比提升3個百分點

# 財務 回顧



# 收入

## 集團整體

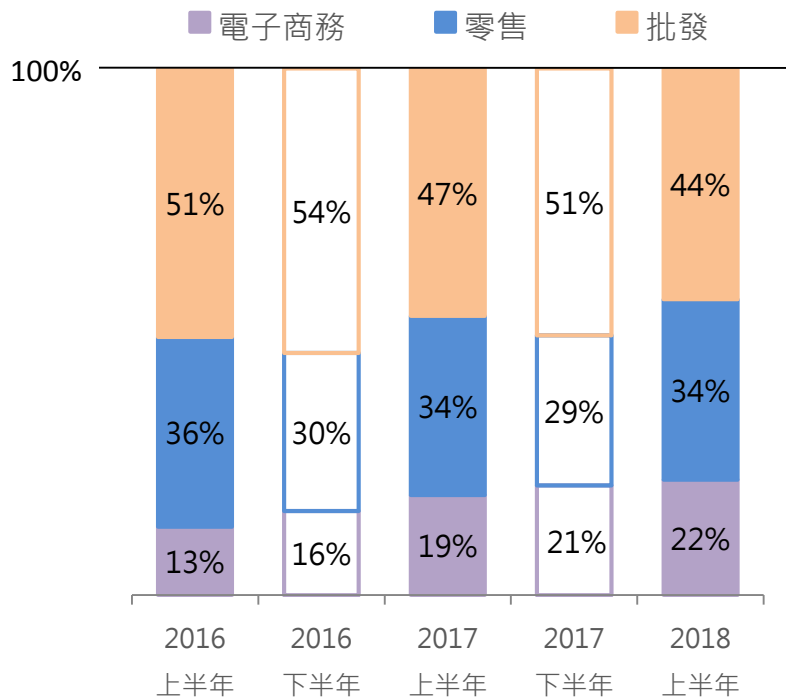


服裝增長勢頭帶動收入增長

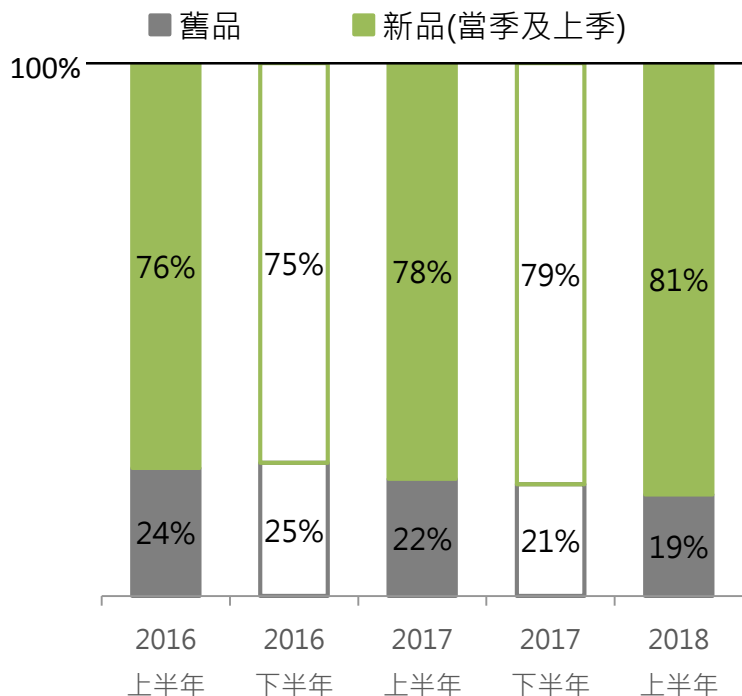
# 收入及流水佔比

## 李寧牌, 國際市場及李寧YOUNG除外

### 按銷售渠道收入佔比



### 產品零售流水佔比 (包括零售, 批發及電子商務)



更加均衡的渠道銷售佔比及新品佔比改善, 提升整體盈利能力



# 同店銷售增長(SSSG)率

## 李寧牌

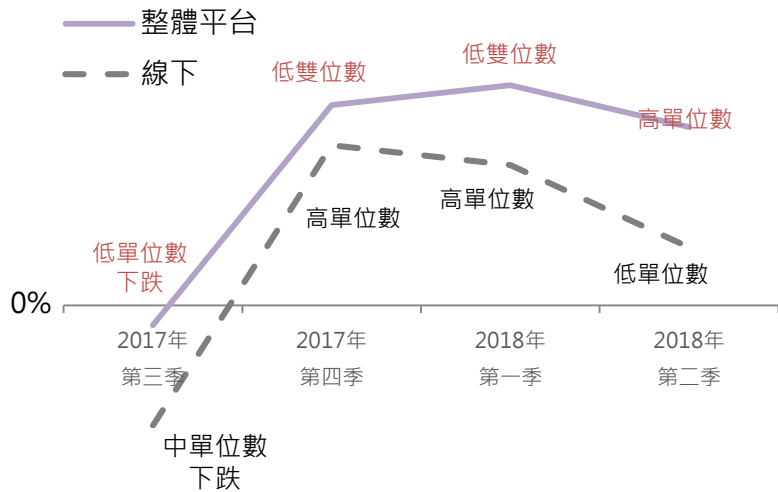
SSSG (上半年: 2018vs 2017)

- 整體平台 ▲ 高單位數
- 零售 ▲ 低雙位數
- 批發 ▲ 中單位數
- 電子商務\* ▲ 30%-40%(中段)

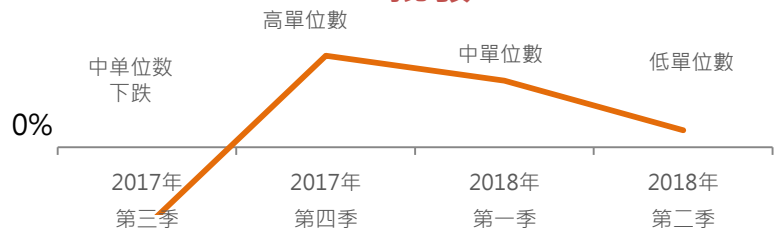
### 零售



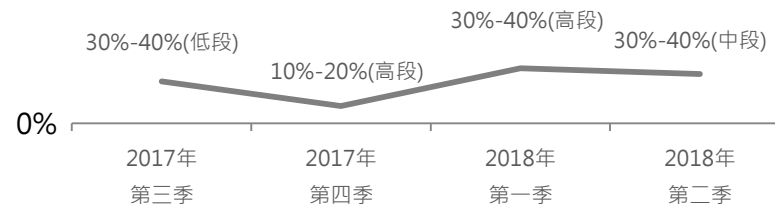
### 整體平台



### 批發



### 電子商務\*

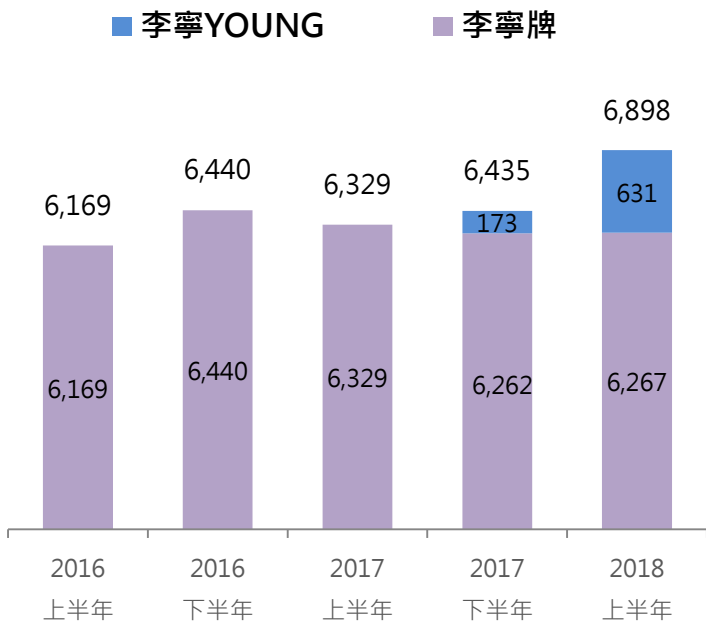


\*電子商務：包括由天貓，京東及Lining.com的李寧牌流水

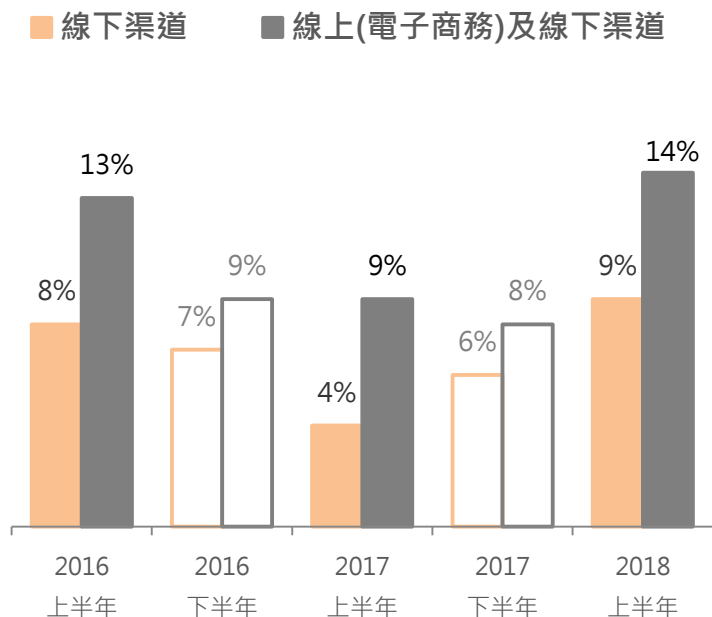
# 線上線下業務擴張

## 李寧牌, 國際市場除外

銷售點總數(期末)



流水增長率, 按年變動  
(不包含李寧YOUNG)

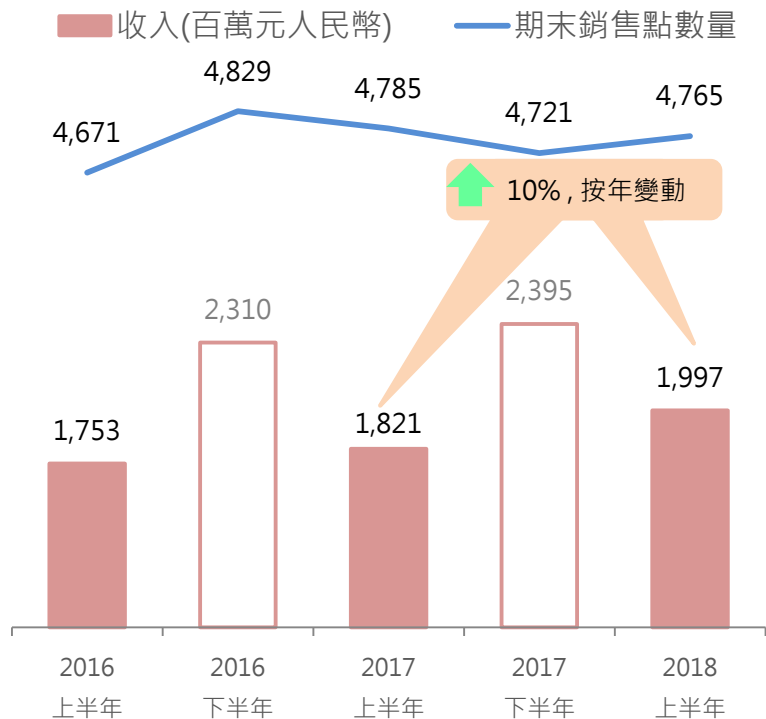


線上線下協同發展促進生意增長

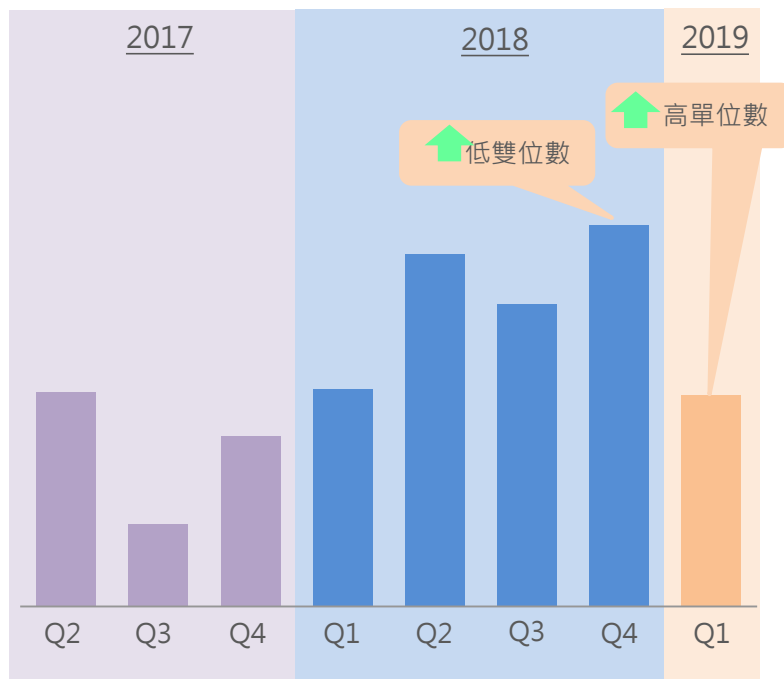
# 批發業務<sup>^</sup>

## 李寧牌, 國際市場、李寧YOUNG除外

### 業務表現



### 訂貨會訂單\*金額(吊牌價)同比增長率



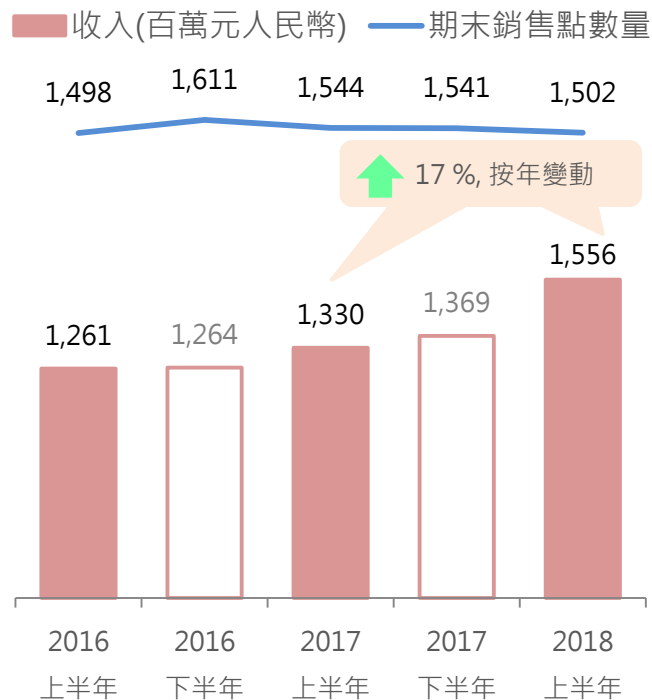
以流水增長為重點，把控業務發展

<sup>^</sup> 批發業務：包括銷售羽毛球及足球系列產品於專業經銷商渠道  
\* 訂單(不包括子公司訂單)已於訂貨會確認，例如2019Q1訂單提前半年確認

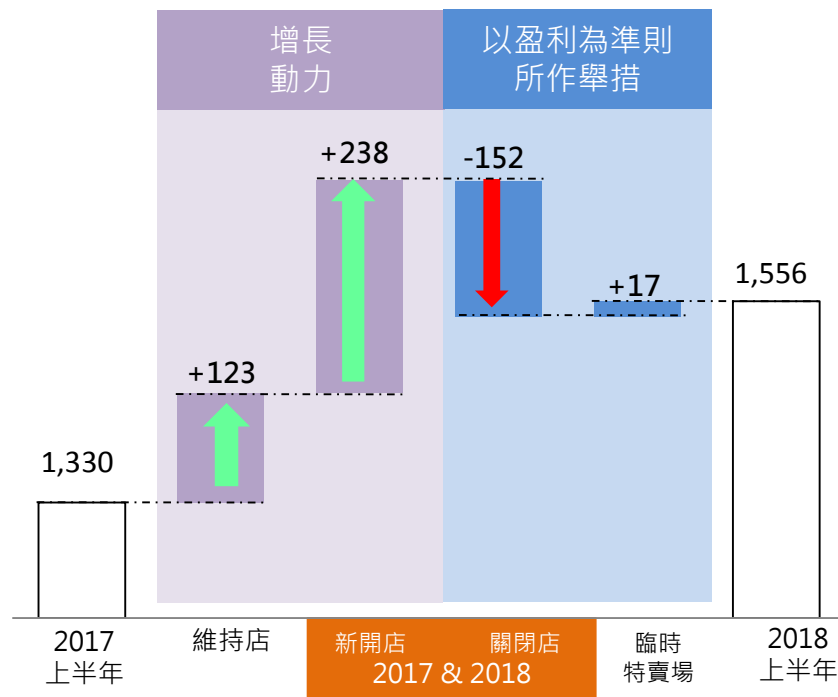
# 零售業務<sup>^</sup>

## 李寧牌

### 業務表現



### 收入增長分析

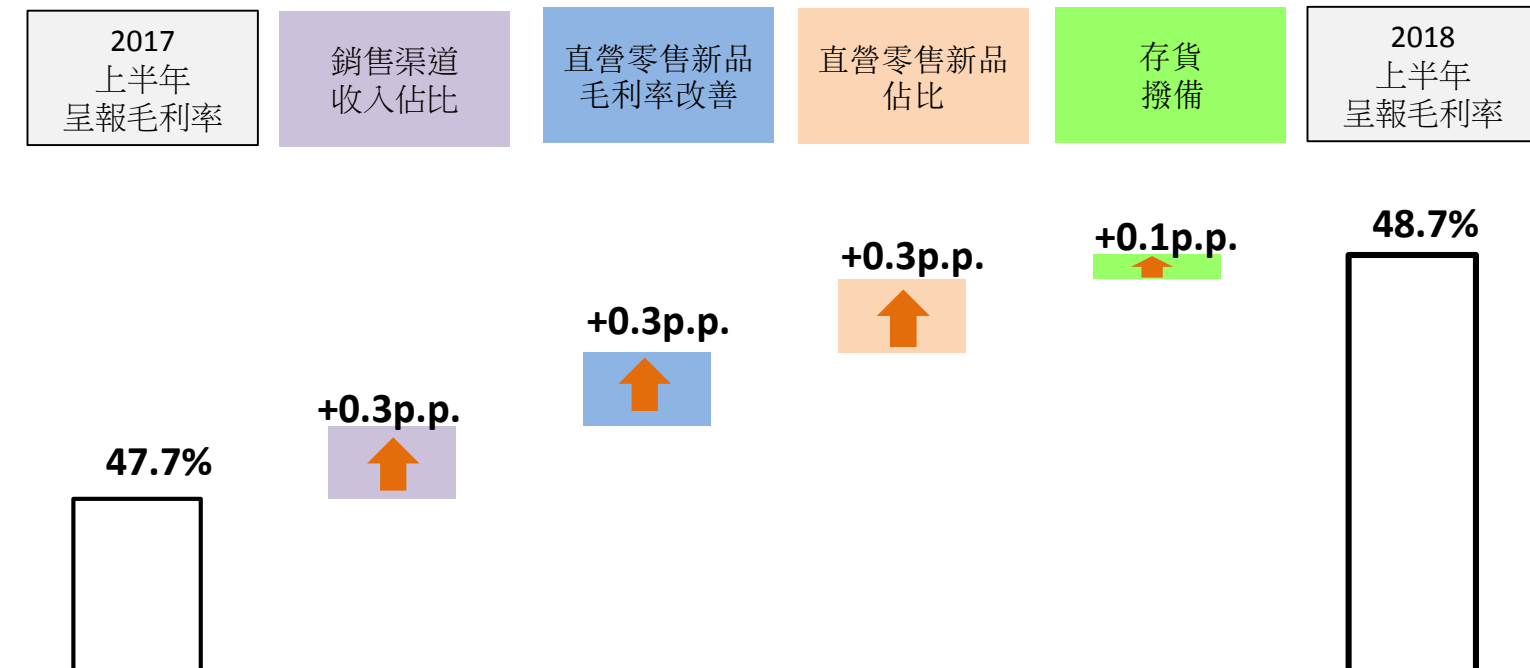


健康的同店銷售增長和有效店鋪的擴張，帶動業務穩健增長

<sup>^</sup> 零售業務：直接經營銷售  
不包含李寧YOUNG店鋪

# 毛利率分析

## 主要項目淨變動

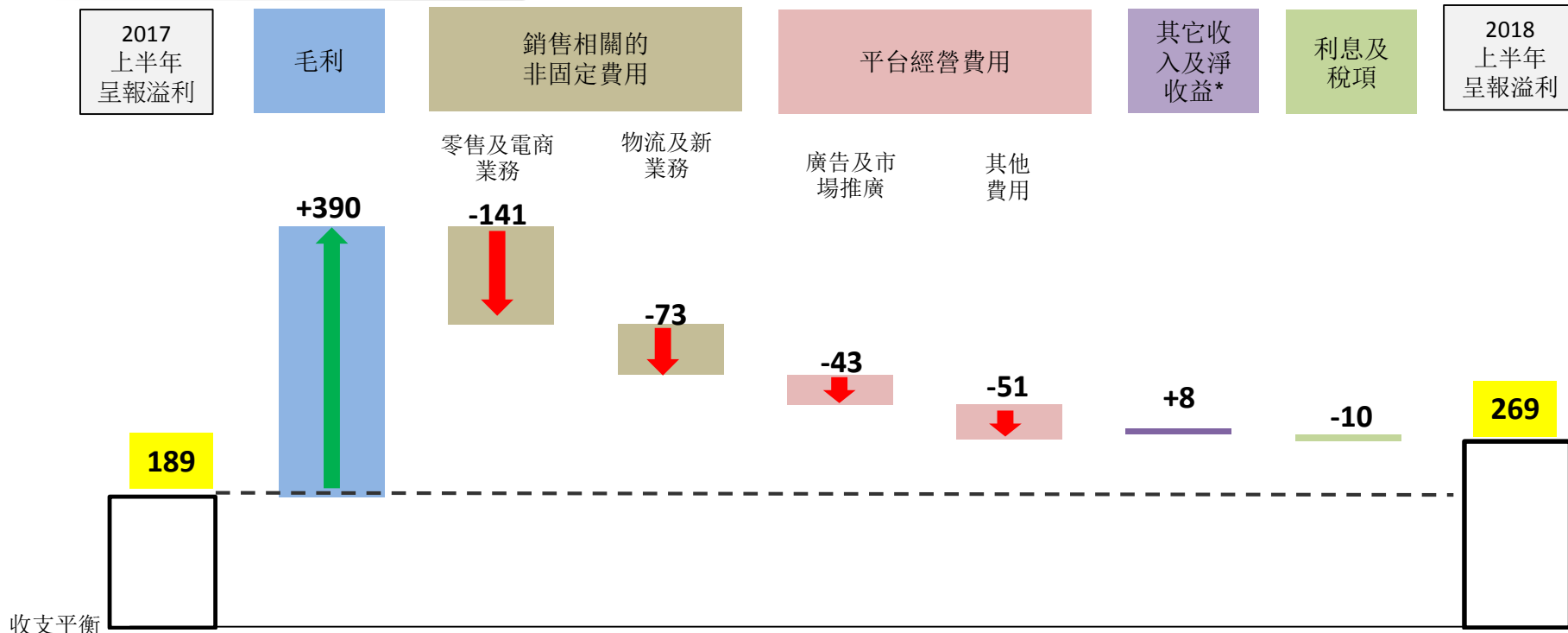


直營（零售及電商）收入佔比提升及新品表現增強，主導毛利率擴張

# 盈利能力分析

## 主要損益表項目淨變動

-百萬元人民幣-

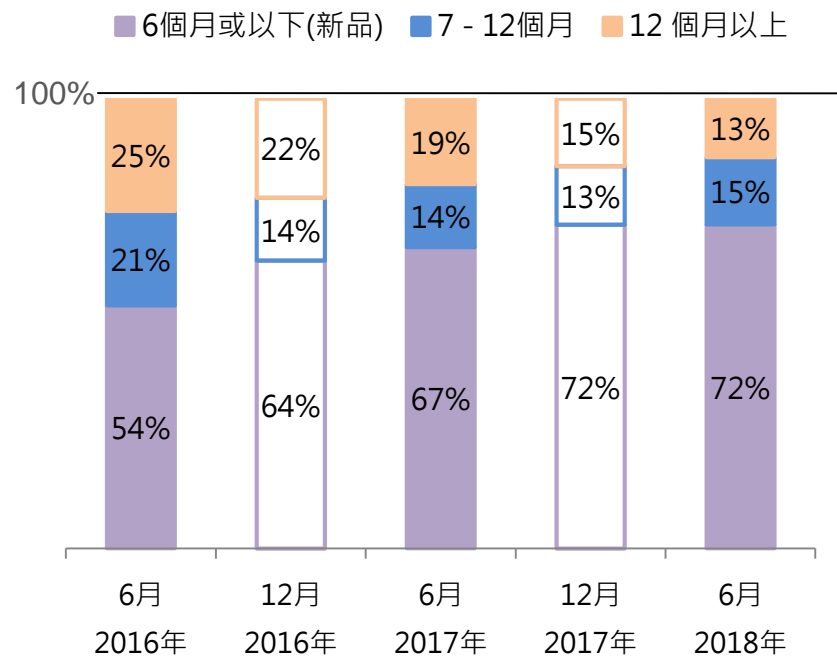
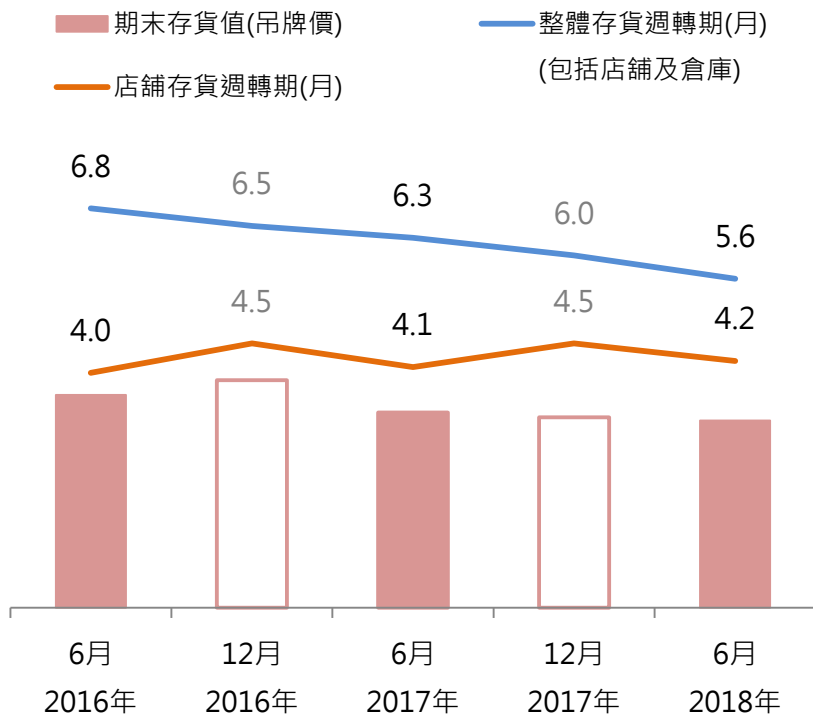


雖然投入新舉措，通過嚴謹的開支管理，運營效率仍保持

\*其他收入及淨收益包括(i)其他收入及其他收益(淨額)·(ii)享有按權益法入賬之投資的溢利份額

# 渠道存貨

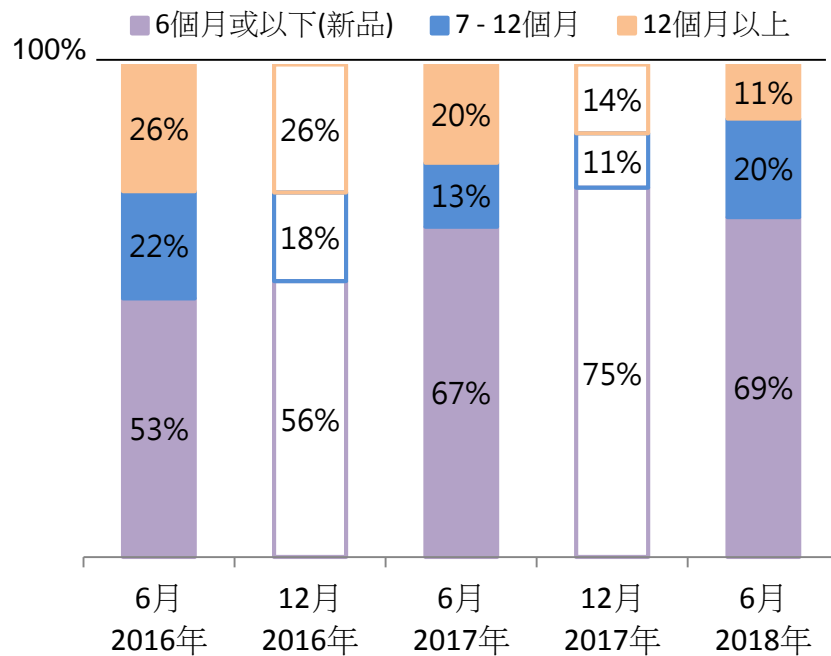
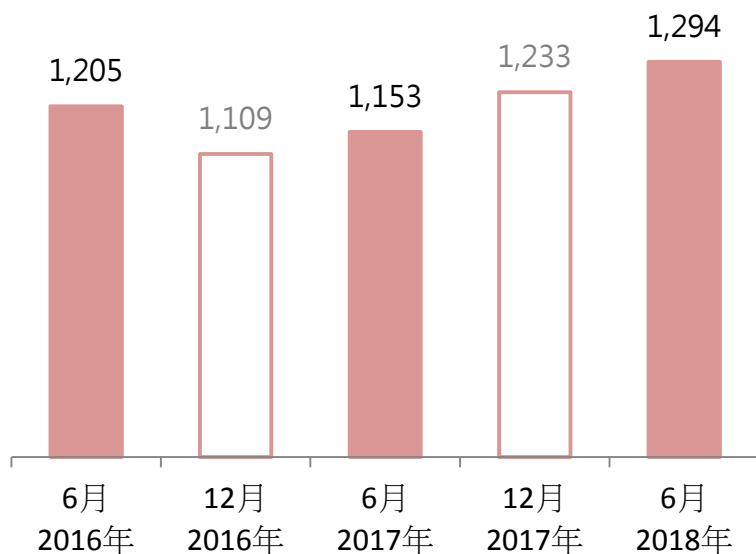
包括線上及線下



通過成功的存貨管理舉措，實現存貨周轉及結構目標

# 公司存貨

撥備前成本金額  
-百萬元人民幣-

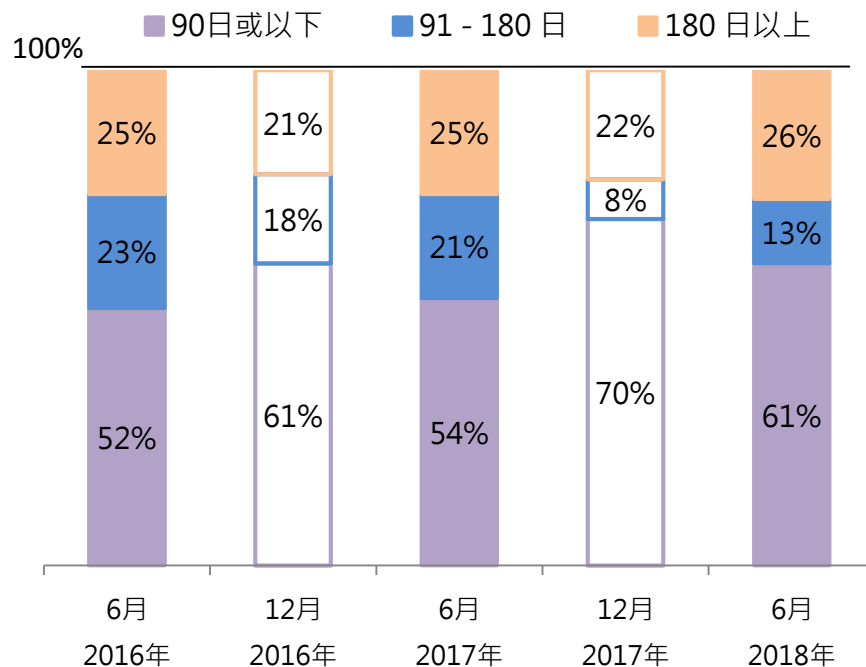
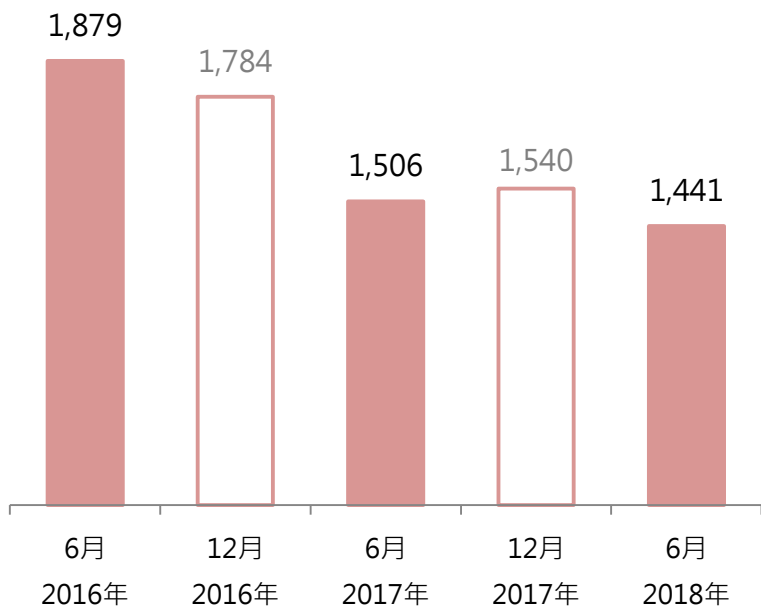


庫存狀況和結構進一步優化，為健康增長提供基礎



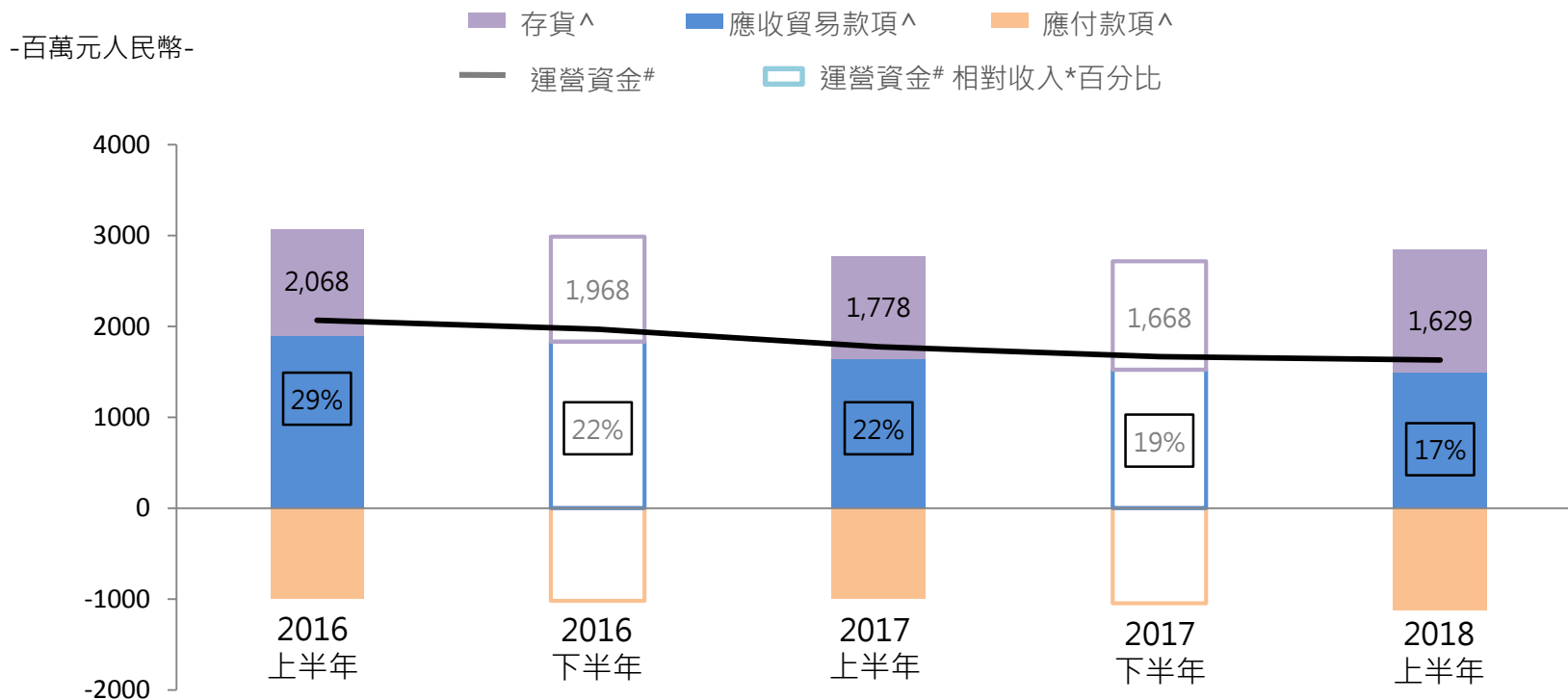
# 應收貿易款項

原值金額·撥備前  
-百萬元人民幣-



應收銷售變現天數 ( DSO ) 錄得顯著改善

# 運營資金效率



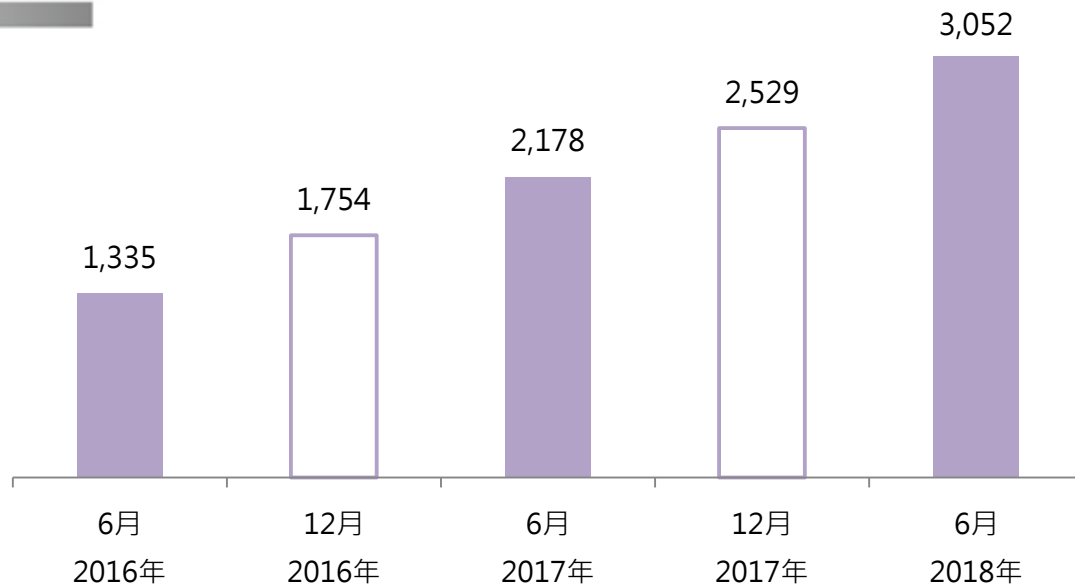
較計劃提前實現運營資金效率目標

<sup>#</sup> 按照期初及期末簡單平均法計算  
<sup>^</sup> 存貨·應收貿易款項及應付款項為撥備前金額  
<sup>\*</sup> 年度化收入

# 資金負債表摘要及現金狀況

-百萬元人民幣-

淨現金<sup>^</sup>



-按六個月財務期-

現金循環週期(日)

75

56

56

45

45

經營活動產生之現金淨額\*

304

532

589

570

660

<sup>^</sup> 淨現金 = 現金及等同現金項目 + 短期存款 + 理財產品 - 借貸

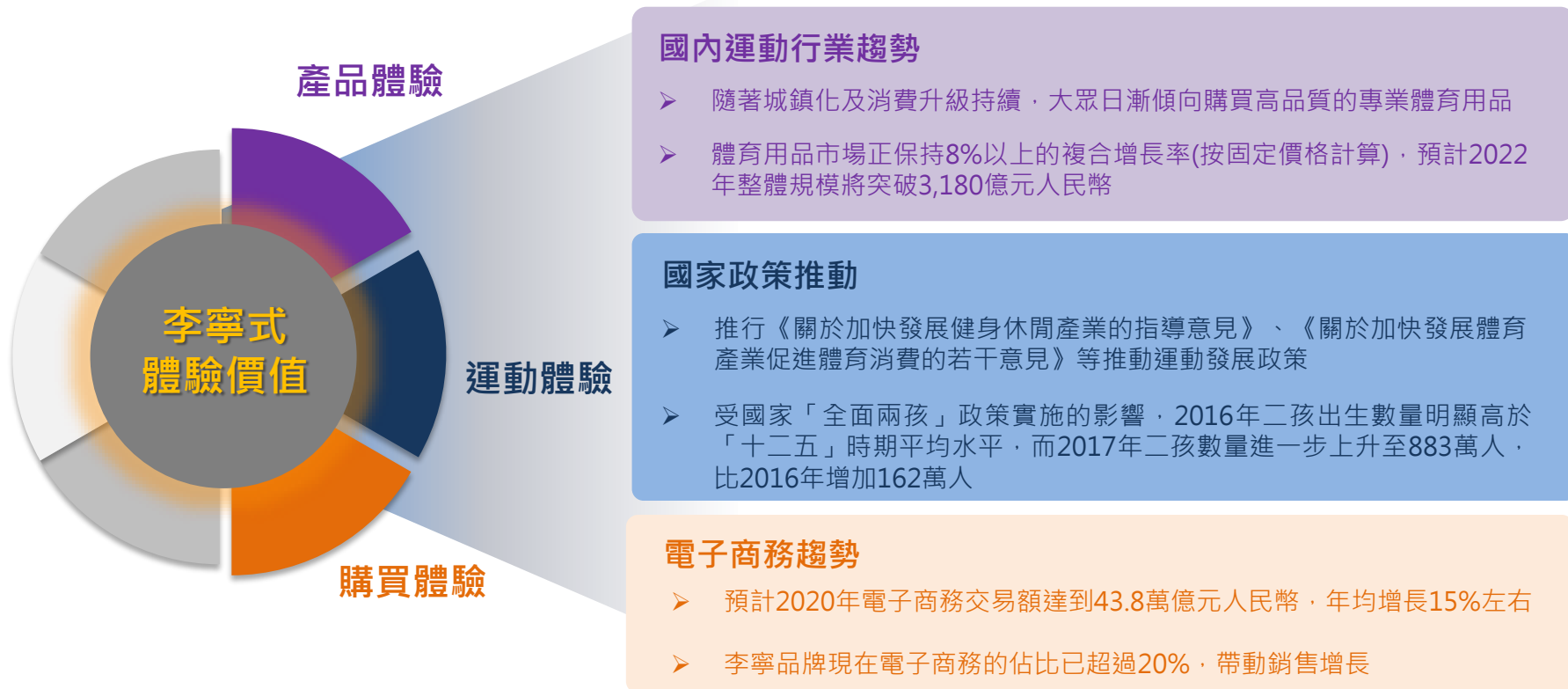
\* 不包含紅雙喜

# 業務 回顧



# 鞏固李寧式體驗價值 滿足更趨成熟及精細化的消費需求

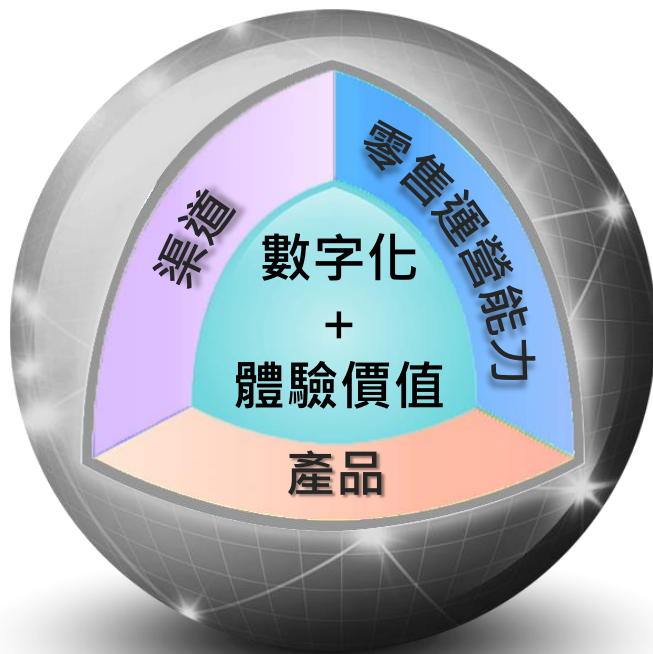
針對消費結構的細化與成熟，創造更專業及獨特的體驗價值



# 鞏固李寧式體驗價值 滿足更趨成熟及精細化的消費需求

- 以產品、渠道及零售運營能力為「三大支柱」，全方位提升體驗價值
  - 推進數字化策略，提升線上線下銷售效率

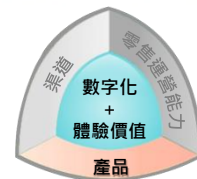
- 根據區域差異化需求，區分高低層級市場
- 優化渠道結構，強化品類店屬性，優化店鋪評估管理體系
- 提升渠道效率。關閉及改造低效和虧損店



- 推進商品運營模式變革，精準對接市場變化
- 持續建立「精準+快速」的物流支持體系
- 強化店鋪零售運營標準，優化統一店鋪形象
- 加強終端銷售人員培訓及運動顧問團隊建設

- 強調專業運動屬性，探索與時尚、休閒的結合，提升產品競爭力
- 結合專業賽事資源和時尚潮流熱點，進行多層次多維度營銷

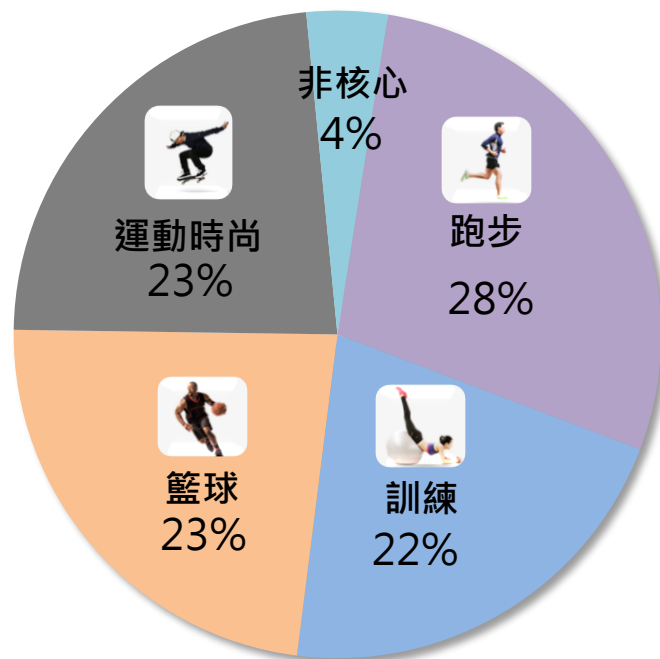
# 五大核心品類帶動業務增長



## 零售流水

		2018上半年
總額		↑ 14%
	跑步	↑ 21%
	訓練	↑ 29%
	籃球	↑ 25%
	運動時尚	↑ 22%
	非核心	↓ 63%

## 零售流水 – 佔比

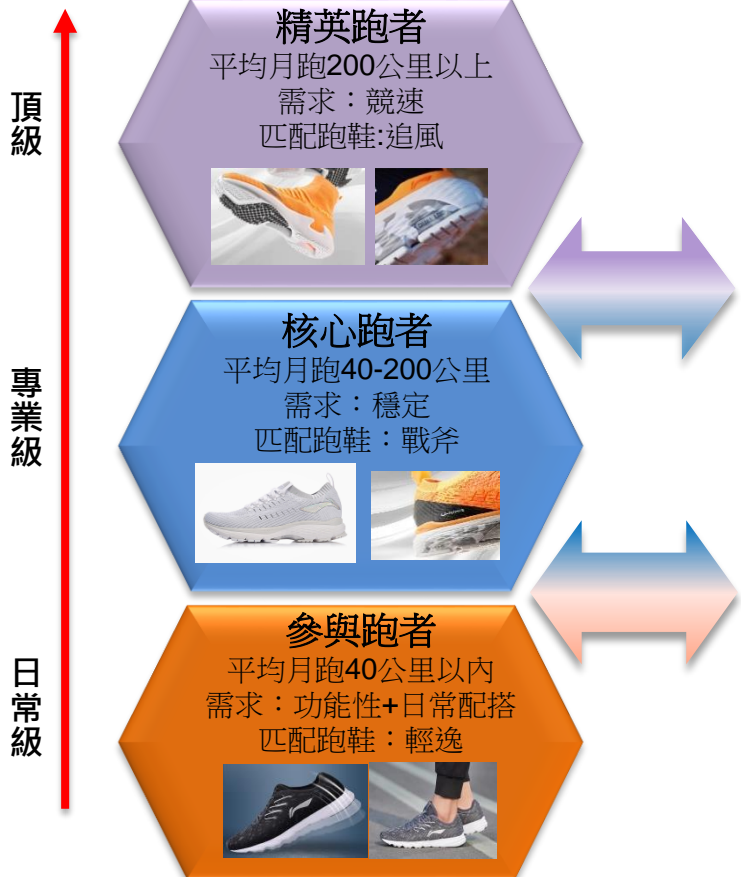
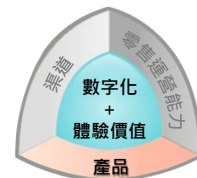


## 發貨-按年變動

	羽毛球*	↑ 51%
--	------	-------

\*羽毛球業務因主要通過專業渠道銷售，所以提供發貨數據作參考

# 功能性產品系列：跑步



## 精英跑者

平均月跑200公里以上

需求：競速

匹配跑鞋：追風



## 核心跑者

平均月跑40-200公里

需求：穩定

匹配跑鞋：戰斧



## 參與跑者

平均月跑40公里以內

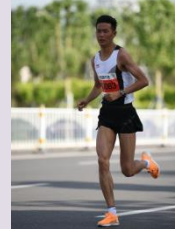
需求：功能性+日常配搭

匹配跑鞋：輕逸



營銷目標：傳遞李寧跑鞋專業及有突破精神的認知

營銷形式：贊助馬拉松及在專業賽事曝光



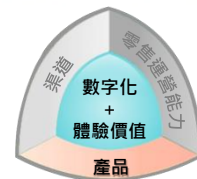
營銷目標：傳遞李寧跑鞋科技創新及時尚為一體的認知

營銷形式：李寧用心趣跑生活節體驗、李寧IRUN俱樂部日常訓練、跑步意見領袖 ( KOL ) 口碑傳播、APP互動等





# 功能性產品系列：跑步



## 三大重點系列銷售表現

售出接近**132萬雙**

新品售罄率(六個月): **約70%**

新品售罄率(三個月): **約57%**



### 超輕十五系列

- 飛織工藝打造輕盈鞋身
- 中底採用輕質緩震材料，盡興暢跑

### 李寧弧系列

- 底部採用新型減震科技
- 防滑耐磨，自在開跑

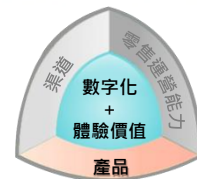


### 輕逸系列

- 輕質大底 柔軟回彈
- 透氣升級 時尚美觀 悅跑每一步



# 功能性產品系列：籃球



## 多樣化營銷

- 以賽季為階段，通過球星/聯賽承接，推廣產品
- 結合高端專業籃球資源，尋求專業領域意見領袖背書



## 產品與科技

- 基於核心功能需求點打造李寧科技平台
- 提供頂級科技、產品包裝和獨立傳播

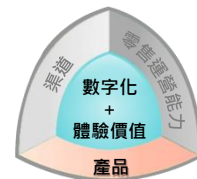


## 渠道銷售配合

- 通過符合渠道和產品特點的發售活動，帶動銷售的同時，形成話題



# 功能性產品系列：籃球



## 兩大功能性籃球鞋系列

音速系列及魅影系列

- 中底沿用李寧云科技，實力減震
- 飛織印壓工藝鞋面，透氣包裹



2018上半年銷售表現

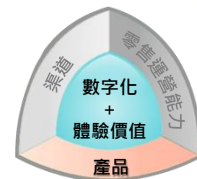
售出接近**15萬雙**

新品售罄率(六個月): 約**67%**

新品售罄率(三個月): 約**50%**



# 功能性產品系列：訓練



## 服裝根據運動場景和消費者需求，細分種類

針對健身房消費者提供專業健身裝備

健身訓練 ( GYM )



針對室外運動者提供抵抗多種氣候保護

全天候訓練  
( Active Training )



針對大眾健身愛好者提供具備基礎功能和運動感

訓練必備 ( Essentials )

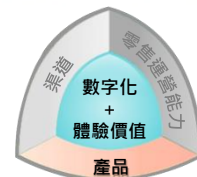


## 訓練服裝系列

首20%款式銷售表現

- 售出**超過380萬件**
- 新品售罄率(六個月)：**約67%**
- 新品售罄率(三個月)：**約53%**
- 佔訓練服裝**75%**流水

# 探索運動與時尚、娛樂相結合，提升產品競爭力



## 運動時尚系列

2018上半年銷售量: **超過350萬(件/雙)**

新品售罄率(六個月): **超過50%**

新品售罄率(三個月): **約40%**



- 捕捉潮流趨勢及熱點話題
- 多彩配色，打破沉悶

## 韋德服裝系列

2018上半年銷售量: **超過100萬件**

新品售罄率(六個月): **超過65%**

新品售罄率(三個月): **約48%**



- 玩味運動時尚，有型有實力
- 休閒百搭，簡約時尚
- 提供適合季節的多樣化選擇

## BAD FIVE服裝系列

2018上半年銷售量: **超過192萬件**

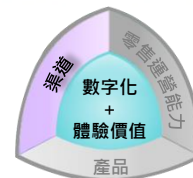
新品售罄率(六個月): **70%**

新品售罄率(三個月): **約51%**



- 主打街頭籃球時尚風格
- 玩味設計，簡潔時尚
- 潮流前衛，展現運動活力

# 渠道：線上線下渠道整合，提升效率與體驗



## 繼續完善數據分析與預測體系

- 更精準的產品規劃與銷售預測
- 細化消費人群需求，新開專業運動人群線上店鋪
- 通過優化用戶體驗，增加用戶黏性
- 持續增加線上線下互動，尋找生意新突破

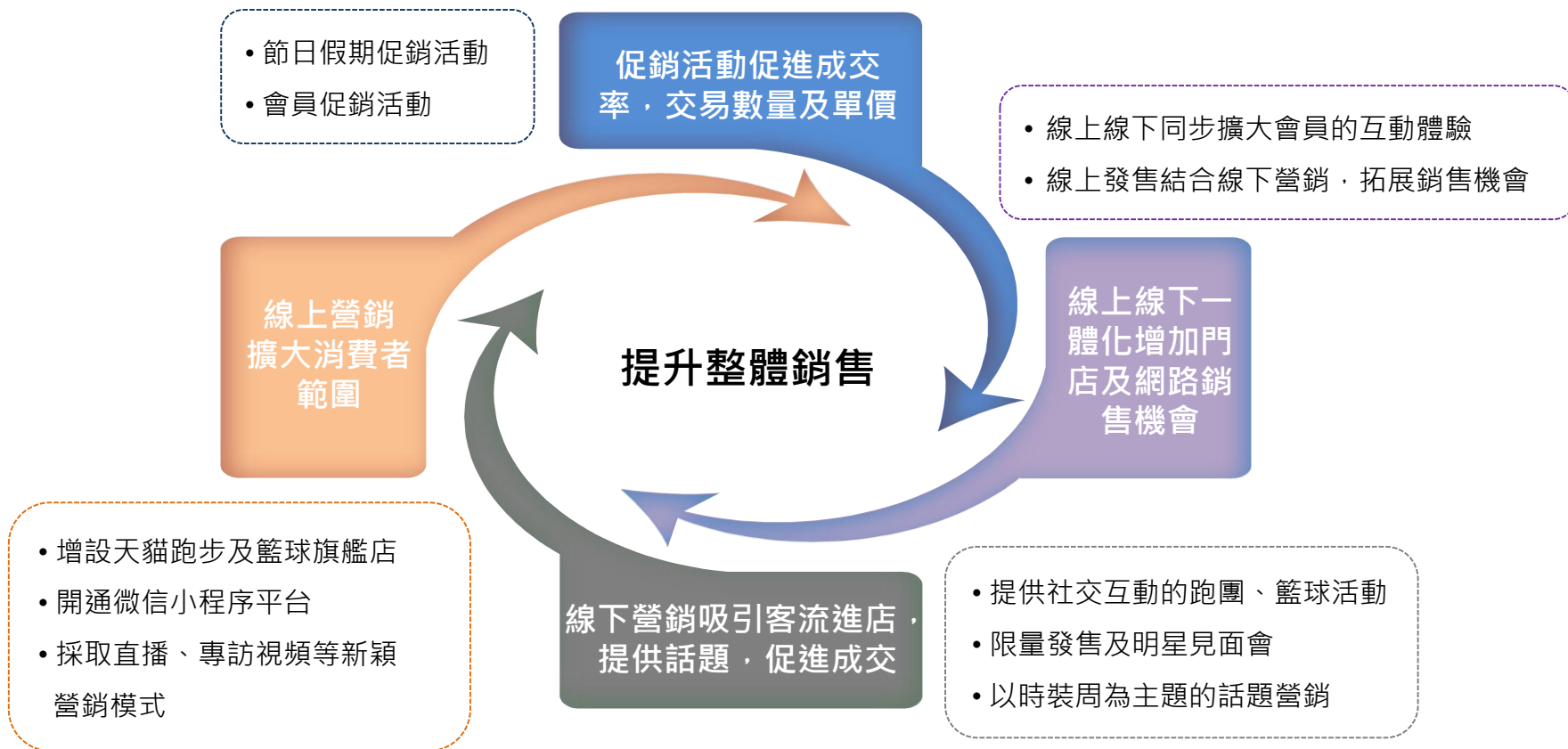
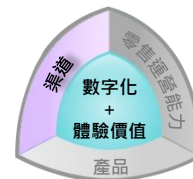


## 明確店鋪分類，建立以體驗，高效大店及品類為主的線下渠道基礎

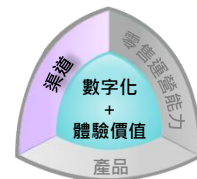
- ✓ 提升消費者體驗
- ✓ 優化創新店鋪空間規劃及視覺展示
- ✓ 強化商品和零售運營能力



# 渠道：基於數字化的渠道優化與會員營銷



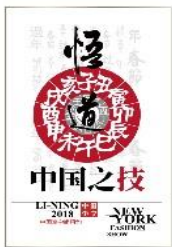
# 渠道：捕捉熱點話題，提供多樣化線上體驗



## 時裝週



紐約時裝週



巴黎時裝週



## 2018上半年李寧電商大事件

### 天貓歡聚日

以“中國新輕年”為精神主題，以超輕15代跑鞋為商品承接



## 李寧湖系列

線上專供，期望用戶後續形成對該系列的長期認知和沉澱



松烟墨



胭脂·念



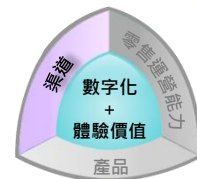
珀之心



湖·軒轅



# 渠道：體驗店- 建立品牌形象，提升體驗價值



## 2018年上半年體驗店表現

店舖數量：27間(平均面積445平方米)

參與運動體驗人數：超過2萬人

運動體驗相關銷售佔比：約3%

### 上海世博源體驗店

- 2017年第二季度開業
- 面積：超過750平方米
- 2018第二季度同店銷售增長約50%

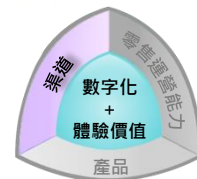


### 成都春熙南路體驗店



- 2017年第一季開業
- 面積：約900平方米
- 2018上半年同店銷售增長約70%

# 渠道：高效大店 – 高效運營的盈利渠道



## 西安小寨賽格



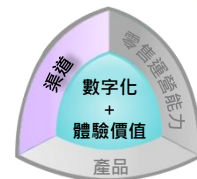
- 2016年第三季度開業
- 面積：約400平方米
- 2018上半年同店銷售增長約40%

## 王府井丹耀店

- 2017年第二季度改造完成
- 面積：超過350平方米
- 2018上半年同店銷售增長約50%



# 渠道：品類店- 明確店舖分類



## 品類店-跑步店 中山公園龍之夢店

- 2016年第二季度開業
- 面積：約80平方米
- 2018上半年同店銷售增長約30%



## 品類店-韋德店 深圳來福士店



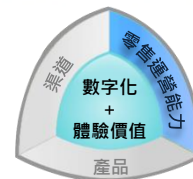
- 2017年第二季度開業
- 面積：約50平方米
- 2018第二季度同店銷售增長約190%

## 品類店-時尚店 珠海華發店



- 2017年8月9日開業
- 面積：約150平方米

# 零售運營能力：優化運營支持平台



- 根據高低層級市場的商圈結構變化，開發不同級別的時尚主導類店鋪
- 完善店鋪形象矩陣，滿足年輕消費者群體的消費需求

- 加強對單店的零售運營管理
- 細化品類店運營服務標準
- 升級店務管理系統



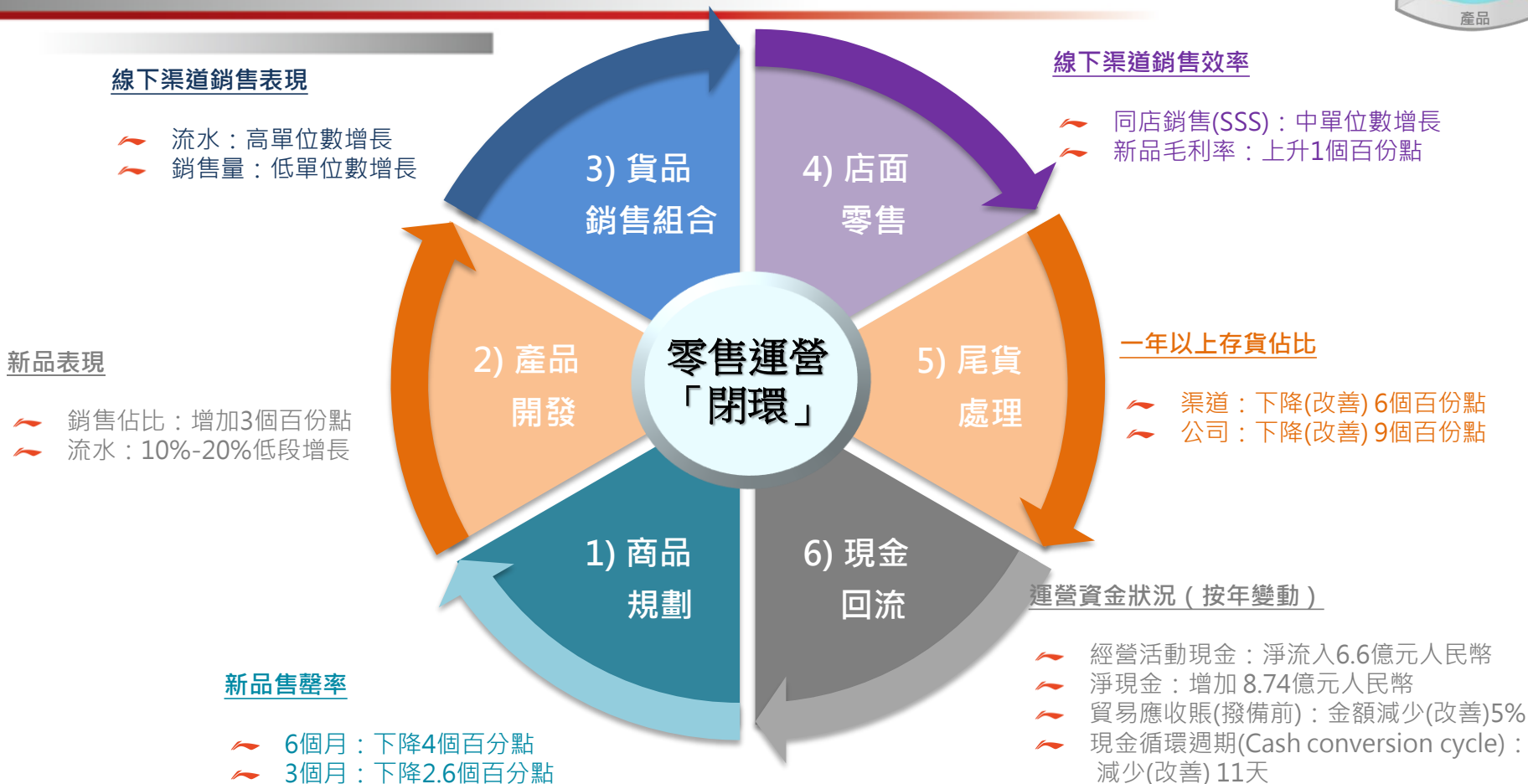
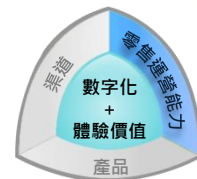
- 強調專業類產品的科技感及功能性
- 根據商圈環境細化陳列佈局，滿足不同客群消費偏好

- 通過寧學堂培訓體系進行線上線下一體化培訓覆蓋
- 提升“中國李寧服務+”的服務水平
- 加強神秘訪客調查

- 持續加強店鋪和網絡營銷會員發展
- 線上線下同時擴大會員的互動體驗
- 運用會員信息數據，建立個性化服務

- 完善線上線下一體化經營模式
- 消費者下單響應率、發貨準確率等得到提升

# 零售運營能力: 強化零售運營「閉環」



# 新業務：LN YOUNG

## YOUNG

- 未來業務以穩步擴張為主，策略以單店盈利為先
- 截至2018年6月底，共開設631家店舖（2018年1月1日接管授權代理商旗下經銷商361家店舖）
- 進一步完善鞋服產品結構並不斷提升產品設計。“國風文化”，“韋德高端親子系列”等李寧傳統優勢及品牌資產，也持續性的在產品線中發揮作用
- 完善店舖分級管理、店舖形象升級，打造線上線下渠道融合，渠道建設全面展開，規劃管理更加精細化
- 構建微信、微博及抖音在內的官方自媒體矩陣，加強與迪士尼等國際IP的產品合作，通過明星寶貝的產品體驗和宣傳推廣，引領中國運動潮流童裝新風尚
- 預期於2018年年底渠道將發展至750家店舖。



# 新業務：DANSKIN

## DANSKIN 人

- 商品定位為以時尚手法表現的女性運動風格；
- 摸索出適合品牌發展的商品系列和主力品類，優化供應商結構，保證產品的專業度與品質感。
- 市場推廣繼續以數字化渠道為主，傳遞品牌價值觀
- 截至2018年6月底，共有10家店舖。已開設的店舖以一線城市為主，進駐當地地標性質的百貨商場和shopping Mall等
- 預計2018年年底渠道將發展至15-20家店舖。



互動  
● Souldancing 藝術家課合作  
DANSKIN X MARY SHIN花藝小班課



# 通過多層次多維度營銷，全方位助力提升品牌形象

中国  
李宁



紐約時裝週  
復古回潮 情懷再現

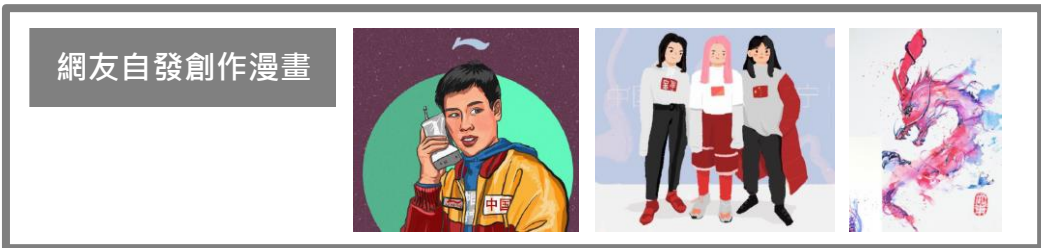
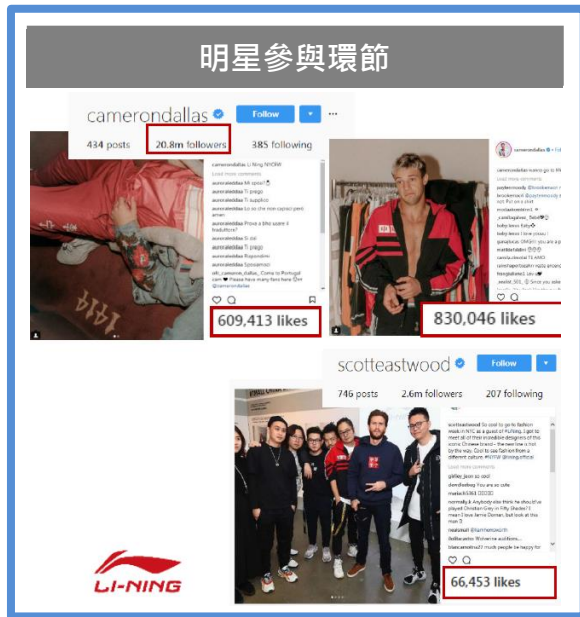
- 收集傳播簡報近**1萬條**，**#中國李寧#** 微博話題討論閱讀量達**7千8百萬**
- 提升國際市場對國產品牌和中國文化更高的認知與認可的第一步
- 助力提升年輕時尚群體對李寧品牌的好感度





# 通過多層次多維度營銷，全方位助力提升品牌形象

## 紐約時裝週 復古回潮 情懷再現



# 通過多層次多維度營銷，全方位助力提升品牌形象

## 巴黎時裝週

### 中國創造 致敬未來

- 靈感來自李寧先生運動員生涯，以未來視角重新演繹
- 展現品牌從經典中傳承而來的深厚積澱
- 通過時尚、潮流圈、KOL第一時間發聲，為事件/產品定調
- 選擇多樣化媒體類型覆蓋更廣泛人群
- 收集傳播簡報近**4萬條**，**#中國李寧#** 微博話題討論閱讀量達**1.4億**



# 通過多層次多維度營銷，全方位助力提升品牌形象

## 烈駿 ACE

零售價：人民幣999

上市時間：2018. 8-10月

- 在電子競技中，ACE代表最高成就
- 配色採用蒙德里安風格
- 融合烈駿TPU支撐結構與90年代復古跑鞋設計風格



## 巴黎時裝週 中國創造 致敬未來

### 極光天行

零售價：人民幣899

上市時間：2018. 7-9月

- 設計靈感源自2004年雅典奧運會中國國家體育代表團領獎鞋“極光”
- 契合當下流行的復古潮流和“Dad Shoes”風格

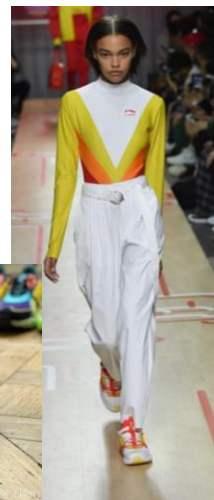


### 001 啟程

零售價：人民幣699

上市時間：2018. 7-8月

- 設計靈感源自李寧品牌第一雙運動鞋原型“001”



# 通過多層次多維度營銷，全方位助力提升品牌形象

## 2018韋德及CJ.邁克勒姆 中國行



產品

全程曝光核心專業籃球產品，通過互動為消費者提供專業產品體驗

運動

購買

以頂級NBA球員資源為李寧籃球學院、3+1籃球聯賽提供專業背書，提供專業運動體驗平台

提升銷售渠道的專業氛圍，結合專業產品發佈，在籃球參與旺季提升消費者的專業購買體驗



# 通過多層次多維度營銷，全方位助力提升品牌形象

## 7.23 韋德廣州站



## 2018韋德及CJ.邁克勒姆 中國行

### 7.18 北京李寧中心 李寧與韋德正式續約 韋德之道7正式發佈



### 7.20 李寧3+1籃球聯賽昆明站 韋德、哈斯勒姆親臨現場 共同見證賽區冠軍誕生



### 7.22 李寧3+1籃球聯賽蘭州站 CJ·邁克勒姆親臨現場 馭帥12“敦煌”籃球鞋現場發售





# 問答環節

# 收益表及資產負債表摘要

(人民幣 百萬)	2018年	2017年	轉好/ (轉差)	(人民幣 百萬)	2018年	2017年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止 六個月				6月30日	12月31日	
收入	4,713	3,996	17.9%	現金及等同現金項目	2,693	2,529	6%
毛利	2,294	1,904	20.5%	借貸	0	0	N/A
經銷成本	-1,735	-1,502	(15.5%)	短期存款	109	0	N/A
行政開支	-296	-220	(34.5%)	理財產品	250	0	N/A
其他收入及其他收益 – 淨額	31	20	55.0%	淨現金	3,052	2,529	21%
經營溢利	294	202	45.6%	流動負債	2,503	2,128	18%
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)	527	416	26.9%	流動比率(倍)	2.3	2.4	(0.1)
權益持有人應佔溢利	269	189	42.0%	總負債佔總資產比率	33%	31%	(2p.p.)
每股基本溢利(人民幣:分)	11.1	7.93	40.0%				

\*淨現金= 現金及等同現金項目 +短期存款+理財產品- 借貸

# 毛利率及關鍵經營指標

	2018年	2017年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止 六個月		
毛利率	48.7%	47.7%	1.0p.p.
經營溢利率	6.2%	5.0%	1.2p.p.
息稅前利潤加折舊及攤銷率 (EBITDA Margin)	11.2%	10.4%	0.8p.p.
權益持有人應佔溢利率	5.7%	4.7%	1.0p.p.
研究及產品開發開支(佔收入%)	1.3%	1.4%	0.1p.p.
廣告及市場推廣開支(佔收入%)	10.5%	11.3%	0.8p.p.
員工成本開支(佔收入%)	11.5%	10.7%	(0.8p.p.)

	2018年	2017年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止 六個月		
存貨周轉期(天)	85	85	Flat
應收貿易款周轉期(天)	42	56	14
應付貿易款周轉期(天)	82	85	(3)
現金周轉期(天)	45	56	11
權益持有人應佔權益回報率(ROE)	5.1%	4.3%	0.8p.p.
資產回報率(ROA)	3.5%	2.8%	0.7p.p.
淨資本性支出(百萬元人民幣)	187	164	14%