



LI NING COMPANY LIMITED

李寧有限公司

(Incorporated in the Cayman Islands with limited liability)

(Stock Code: 2331)

企业推介

二零一二年七月五日






Disclaimer

- ◆ This presentation incorporates certain information stated in Li Ning Company Limited (the “**Company**”)’s announcement (the “**Announcement**”) dated 5 July 2012 as published on the websites of the Stock Exchange of Hong Kong Limited and the Company. This presentation should be read in conjunction with the Announcement and is qualified in its entirety by the information stated in the Announcement.
- ◆ Other than the information contained in the Announcement, you may not reproduce or distribute this presentation, in whole or in part, and you may 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.



◆ 今天推介内容

- 加强集团的整体管理实力及营运能力
- 赞助中国男子篮球职业联赛(CBA)以让集团能进一步加强专业运动联系
- 未来推进计划及短期措施



实现长期及可持续发展的盈利增长



加强整体管理实力 及营运能力



加强领导团队以应付变化不断的市场环境



- ◆ 张志勇先生退任首席执行官，但仍担任执行董事及执行委员会首席顾问
- ◆ 执行主席及执行董事李宁先生将专注于对外事务及关系维护
- ◆ 执行副主席及执行董事金珍君先生将专注内部事务及运营
 - 领导TPG于中国的运营团队
 - 多家领先消费品及零售公司的首席执行官/总经理
 - 曾带领中国及韩国四家行业领先企业进行变革并让公司快速增长，其中包括广汇汽车及达芙妮
- ◆ 紧密合作推进公司变革
- ◆ 正寻找新的首席执行官

提高整体管理及营运能力



- ◆ 聘用优秀人才，进一步完善整体组织结构
- ◆ 增强营运实力，以及聘请主要高级管理层以填补人才空缺
- ◆ TPG的专责营运团队全力支持

新董事成员引进零售经验



- ◆ 拥有逾20年零售行业经验的苏敬轼先生以独立非执行董事身份加入董事会
 - Yum! Brands, Inc. 的中国事业部主席兼首席执行官，亦担任Yum!董事会执行董事兼副主席
- ◆ 新董事会的组合充份体现集团良好的企业管治水平
 - 4位执行董事
 - 3位非执行董事
 - 4位独立非执行董事



赞助中国男子
篮球职业联赛(CBA)
让集团能进一步
加强专业运动联系

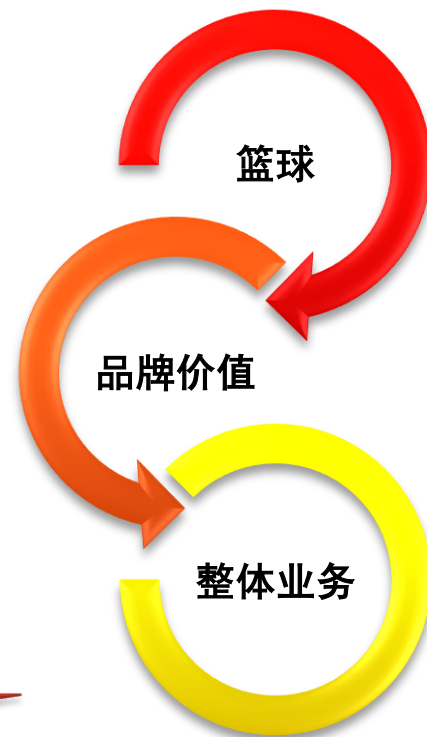


赞助CBA带来的宝贵机会



- ◆ 增长最快和最受欢迎的中国运动联赛，每年11月至次年3月期间共有350场赛事
- ◆ 商业化运作非常成熟
 - 从媒体覆盖、电视转播、观赛人数以及赞助商的数量规模等数据来看，CBA具有很高的商业价值

- ◆ 通过CBA加强李宁牌与篮球的关联度，尤其是青少年市场
- ◆ 让篮球产品增加生意贡献
- ◆ 在CBA赛季举行期间，于不同地区的城市提高曝光率，以加强品牌价值
- ◆ 展示集团对中国运动坚定不移的承诺，树立鲜明的品牌定位及改善品牌形象
- ◆ 借着提升品牌价值及认同，进一步发展整体业务



赞助中国首屈一指的运动联赛机会难能可贵

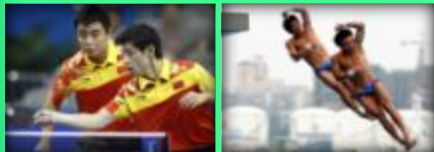


聚焦核心资源及核心运动项目

中国国家队

中国国家队

- ◆ 五支金牌队代表中国于上届奥运囊括超过一半金牌



中国主要运动项目

篮球

- ◆ 中国主要的专业篮球联赛
- ◆ 中国最大型及最受欢迎的运动联赛



羽毛球

- ◆ 拥有大部份赞助资源, 包括中国国家队及运动员(如林丹)



跑步

- ◆ 通过赞助大型马拉松及草根活动, 成为中国跑步文化主要动力
- ◆ 拥有先进科技功能产品的行业先驱 (如李宁牌超轻跑鞋、李宁宁弧、李宁弓)



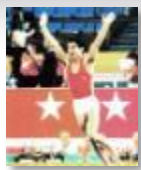
持续致力投入对运动项目的投资；
与中国运动有紧密关联的领先运动用品品牌



未来推进计划 及短期措施



一个拥有传承和荣誉的品牌



1984年：创办人及主席李宁先生于1984年洛杉矶奥运赢得六个体操奖牌，成为中国首次参加奥运中得奖最多的运动员



1990年：于第十一届北京亚运会赞助中国代表团

1996年：于亚特兰大奥运会赞助中国代表团



2004年：于雅典奥运会赞助中国代表团



2009年：开始赞助中国国家羽毛球队，该队成为李宁赞助的第五支中国金牌队



2012年：开始赞助中国篮球联赛(CBA)



1989年：于广东成立并注册「李宁牌」商标

1992年：于巴塞罗那奥运会赞助中国代表团



2000年：于悉尼奥运会赞助中国奥运代表团



2008年：北京奥运会市场推广成功；李宁先生代表中国运动员亲手点燃北京奥运主火炬



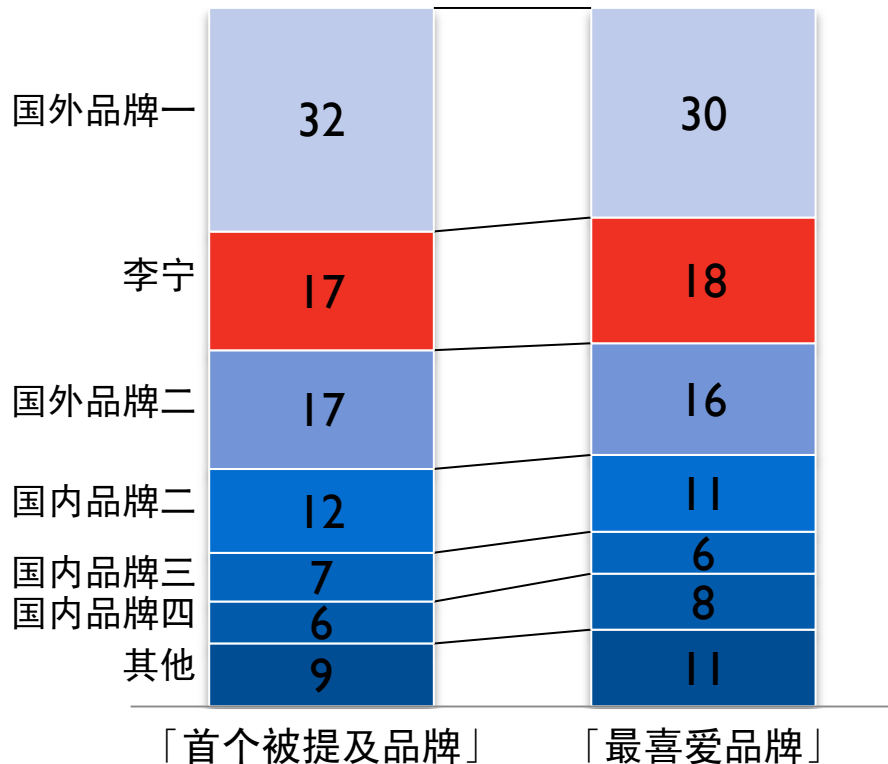
2010年：全新重塑李宁品牌形象

与中国体育渊源悠久和关系紧密

李宁的品牌优势



消费者调查报告：品牌偏好



资料来源：第三方消费者调查

知名组织的认同



荣获Millward Brown发布的
BrandZ 最具价值中国品牌50强，
排名高于所有中国体育品牌



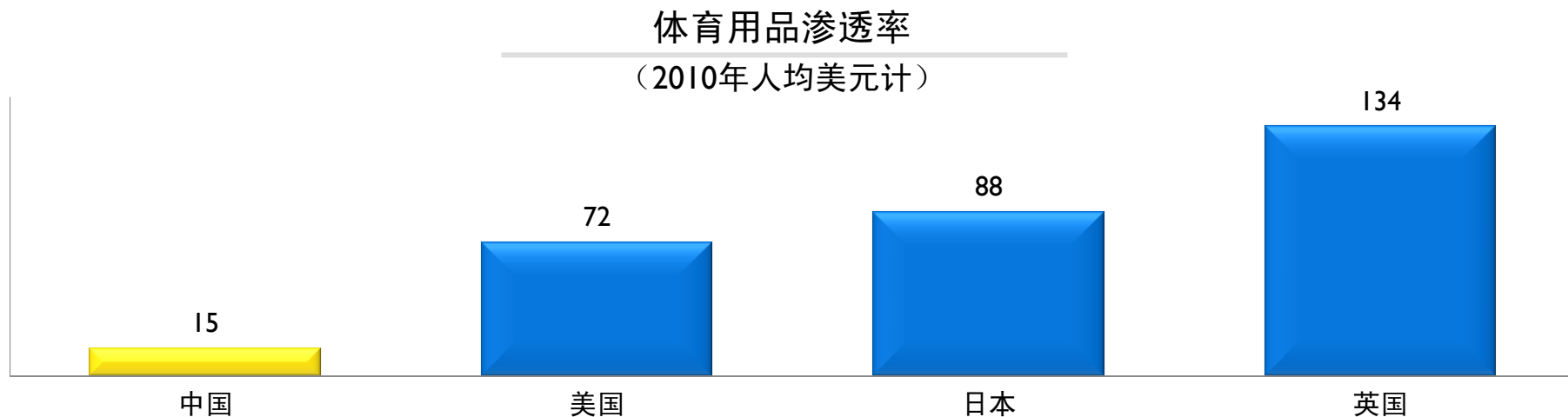
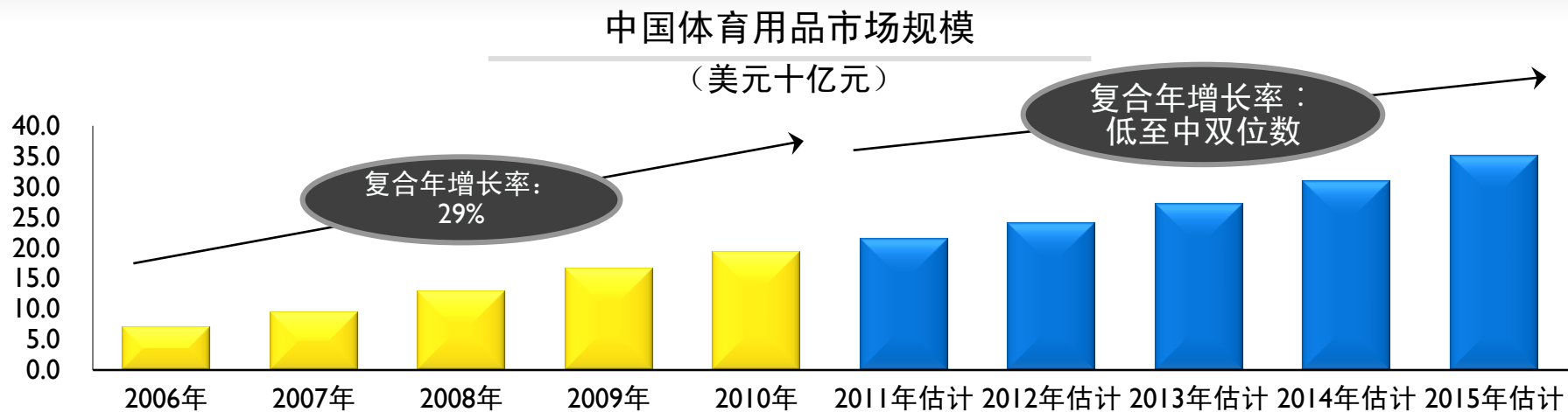
被列入
「2011年胡润最有价值中国品牌之一」



被列入世界品牌实验室公布的
「2011年第八届中国最具价值品牌名单
之一」

国内体育品牌第一名和总排名第二

行业增长 – 以需求推动



资料来源：第三方研究





行业增长动力





短期挑战

- ◆ 竞争、过度扩张、销售渠道库存过剩、成本压力、批发模式

长期动力

- ◆ 城市化  ◆ 城市化进程继续，每年约有1-2%的农村人口迁移到城市居住
- ◆ 购买频率  ◆ 随着人均可支配支出增加和消费意识日趋成熟(不同运动或场合有不同的需求)，消费者会继续购买更多产品
- ◆ 消费升级  ◆ 长远而言，跨品牌(转用更高端的品牌)及同品牌(转用更好的设计/科技/功能)的消费升级，令拥有良好品牌和产品的公司受惠
- ◆ 通胀  ◆ 即使最近折扣率因为市场调整而增加，但通胀仍会继续带动价格增长

 ◆ 较次要动力

 ◆ 较主要动力



长远行业潜力



提升能力，打造未来

- ◆ 改善店效
- ◆ 通过零售分类分析合理化网络覆盖
- ◆ 加强工厂店和直营店
- ◆ 提高零售和渠道合作伙伴的能力

- ◆ 在产品和运营上建立有竞争力的成本结构
- ◆ 提高营销及渠道费用的投资效率
- ◆ 实施精细化和高效运营（特别是产品和销售）



- ◆ 聚焦中国体育市场的运动服装和运动鞋，尤其是运动鞋在运动功能上的表现
- ◆ 对品牌开展战略投资（如CBA）
- ◆ 开发具有先进设计和技术的具有竞争力的产品，缩短开发周期以跟上市场需求

- ◆ 以零售和消费者为导向
- ◆ 通过产品规划和门店运营提供统一的品牌体验
- ◆ 改善供应链和订货模式以降低成本和上市时间

愿景：以世界级的品牌和零售管理能力巩固李宁作为国内运动用品行业领先品牌的地位

三阶段蓝图



现在 - 未来12个月

重点关注零售流水和渠道库存的清理

改善产品和运营的成本结构

加强组织和执行能力

改善渠道效率、盈利能力和业绩表现

集中精力发展核心产品和国内市场

加强品牌投入和改善营销效率

正在进行的措施

2013至2014年

改善供应链、营销和产品规划模式

创造更多一流的产品和消费者体验，巩固在中国体育用品市场的领先地位

已经开展试点和概念设计

未来2到4年

改造业务模式以达到：1)提高李宁公司和渠道的利润结构；2)在产品和消费者品牌体验上接近市场需求；3)在提高零售效率和现金/投资回报率上打造良性循环

已经开始规划



即时启动的蜕变计划

- ◆ 加强管理
- ◆ 中国体育的标志人物与中国零售/消费界具营运经验的行业领袖合作
- ◆ 结合本土市场洞察能力及世界级能力
- ◆ 与TPG合作
 - 自2012年4月深度投入战略策划
 - 体育用品、市场推广、零售、采购及供应链管理专家，曾于以下公司任职行政总裁、总经理或高级管理人员：
 - **Bloomingdale's**
 - **戴尔**
 - **马莎**
 - **百事**
 - **The Body Shop**
 - **GAP**
 - **麦肯锡**
 - **及其他**
 - **Cole Haan**
 - **J. Crew**
 - **耐克**



TPG在中国消费板块的佳绩

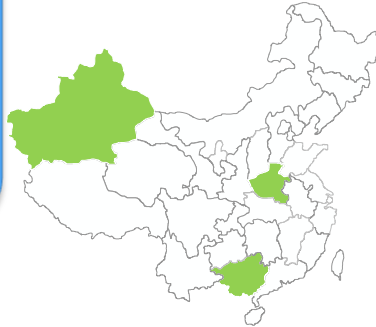
广汇汽车服务

首个在中国汽车业运行聚众策略

全国网络

之前(2006年)

全年收益: 人民币90亿元



现在(2011年)

全年收益: 人民币640亿元



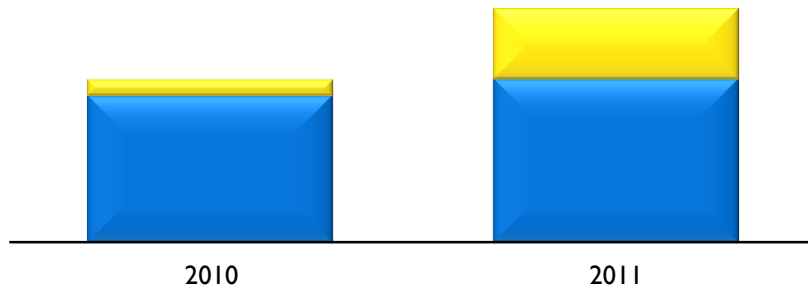
资料来源: 公司网站和公司申报文件

达芙妮

首个在中国鞋类市场运行快速消费模式

原来 / 追加订单

■追加订单 ■原来订单



资料来源: 第三方研究

完全改变形势的策略

行业龙头

世界级的能力

本土市场有效的策略

改变中国零售板块之专业经验无可比拟



- ◆ 实施重大行动及调整开支，以确保李宁中至长期的成功
- ◆ 已掌握公司内部及外部所面临的挑战，并做好计划准备应对
- ◆ 有信心凭更有效的业务模式和世界一流的能力，令李宁实现可持续的盈利增长



问答环节

