

# 2016 中期業績



**LI-NING**

**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)



**一切  
皆有可能**

# 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 2016 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**

**業務報告**

**附錄**



# 業績摘要

# 2016上半年業績摘要

## 財務摘要：

- 淨利潤達 **1.13** 億元人民幣，較去年同期虧蝕**2千9**百萬元人民幣有所改善
  - 收入上升 **13%**，達 **35.96**億元人民幣
  - 毛利率擴張 **1.5** 個百分點
  - 成本結構越趨合理，撇除撥備影響尤其顯著
- 經營性現金流倍增至**3.5**億元人民幣，不包括紅雙喜改善更為顯著
- 營運資金狀況逐步改善
  - 收入上升而運營資金(撥備前金額)改善(下降)**8%**
  - 現金循環周期改善(縮短) **15**天 (2015: 90天 / 2016: 75天)

## 運營摘要：

- 包括線上及線下在內的整體渠道銷售流水，按年增長達低雙位數
- 同店銷售上半年度錄得中單位數增長
- 新品售罄率持續提升，上升接近 **2**個百分點
- 新品銷售佔比提升(尤其直營零售業務)，帶動零售折扣率改善逾 **2**個百分點



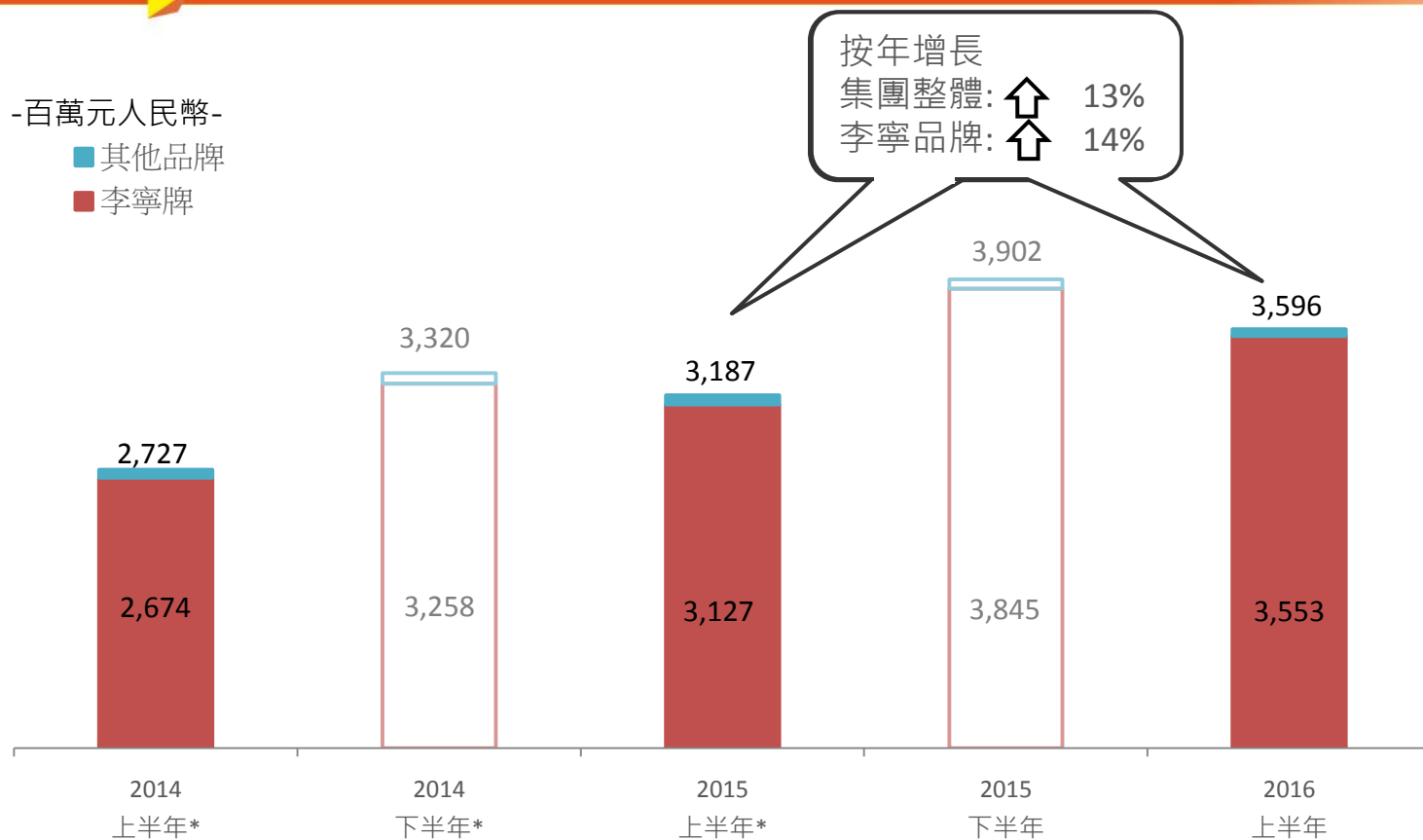
# 財務回顧

# 收入

## 集團整體，並不包括紅雙喜

-百萬元人民幣-

- 其他品牌
- 李寧牌



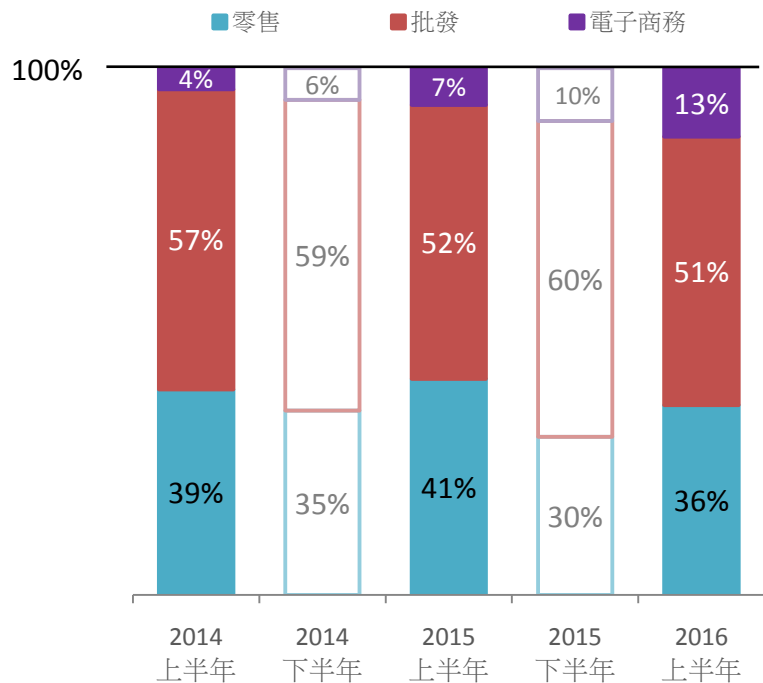
有效地執行業務策略，帶動收入持續錄得雙位數增長

\*並不包括紅雙喜

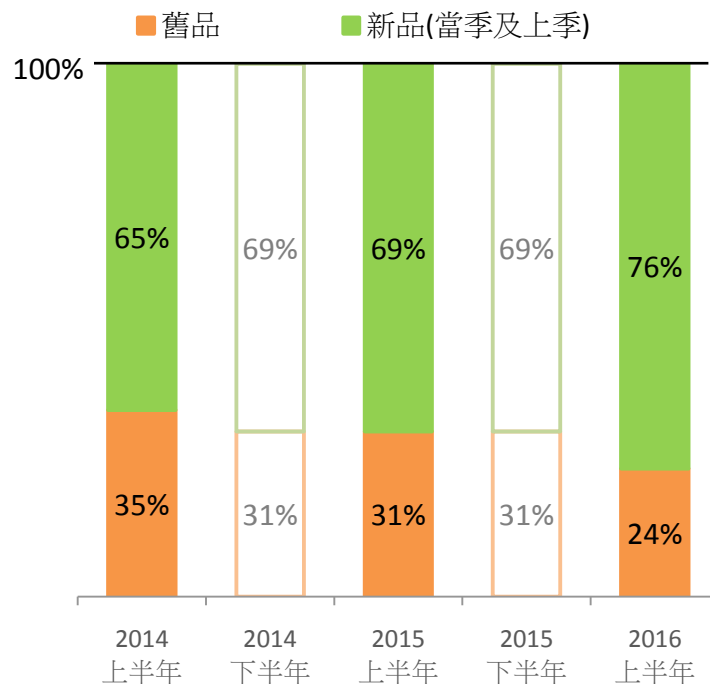
# 收入及流水佔比

## 李寧牌，國際市場除外

### 銷售渠道收入佔比



### 零售流水佔比 (包括零售，批發及電子商務)



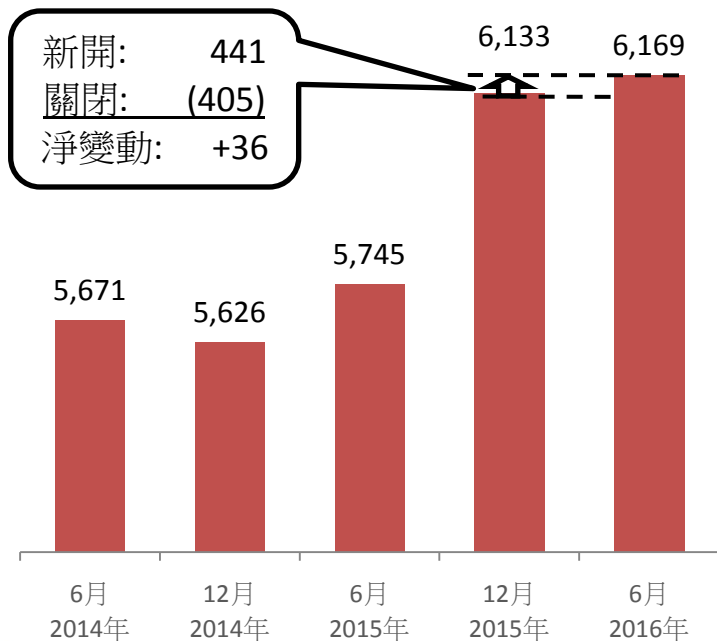
業務越趨平衡及新產品銷售佔比上升，提高整體盈利能力



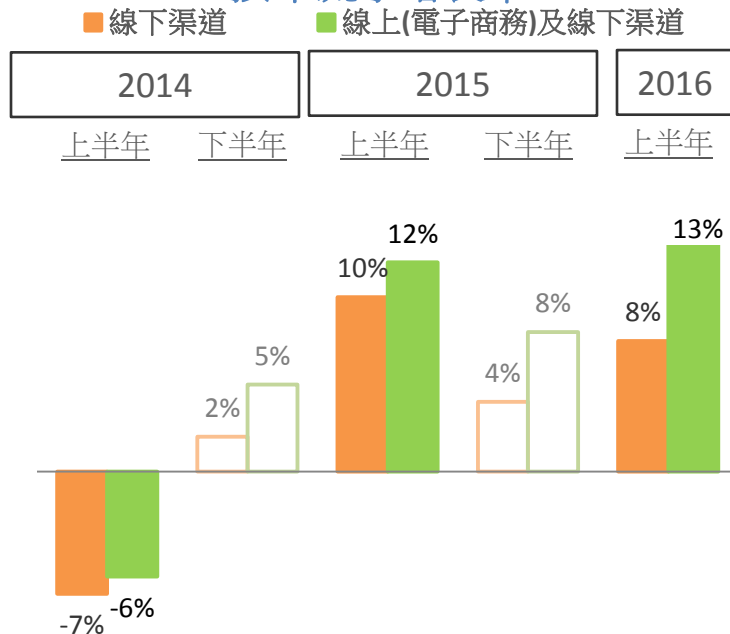
# 線上及線下業務擴張

李寧牌，國際市場除外

期末銷售點總數



按年流水增長率



繼續以盈利能力為準則，拓展線上及線下業務

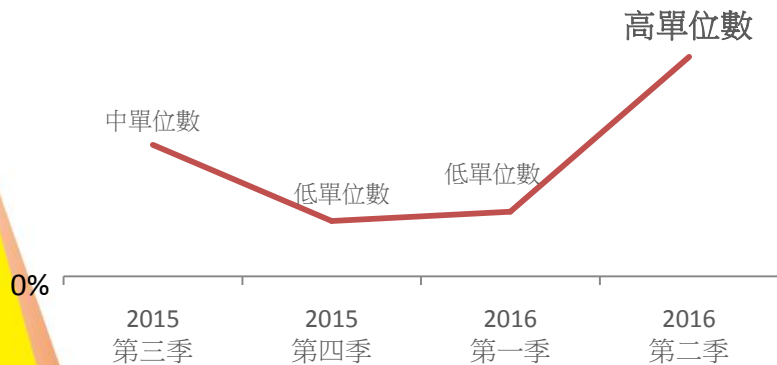
# 同店銷售增長(SSSG)率

## 李寧牌

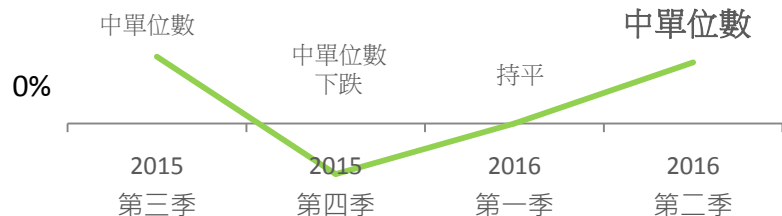
SSSG (上半年: 2016 vs 2015)

- |        |                |
|--------|----------------|
| 整體平台   | ↑ 中單位數         |
| ➤ 零售   | ↑ 低單位數         |
| ➤ 批發   | ↑ 低單位數         |
| ➤ 電子商務 | ↑ 60%-70% (高段) |

整體平台



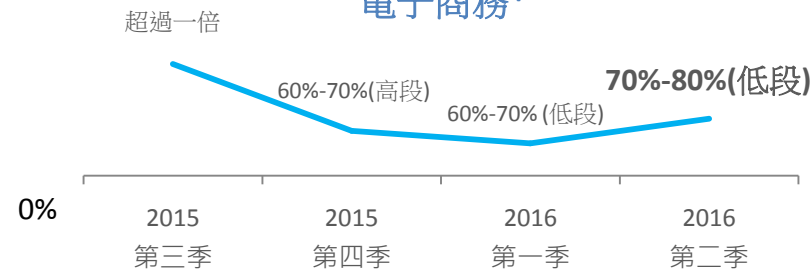
零售



批發



電子商務\*

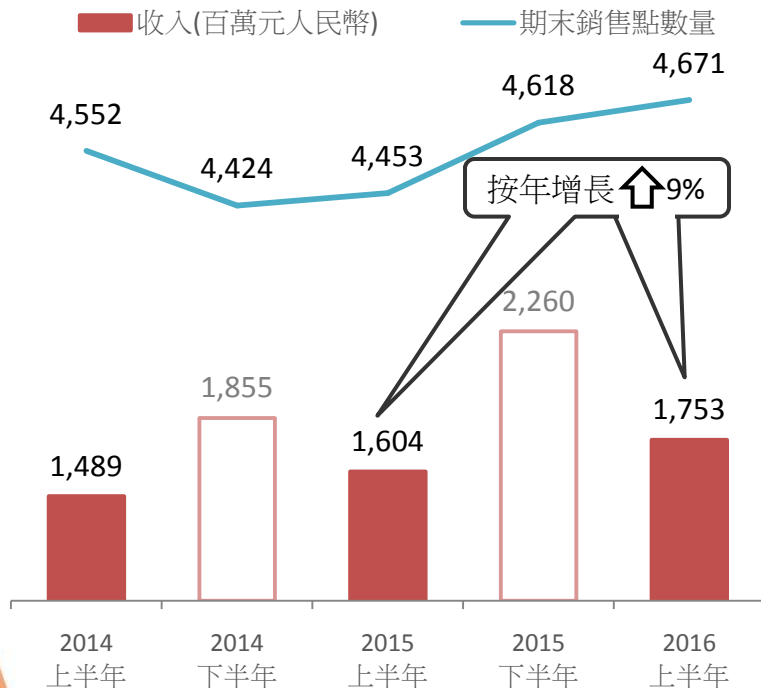


\*電子商務：包括由天貓，京東以及lining.com 的李寧牌流水

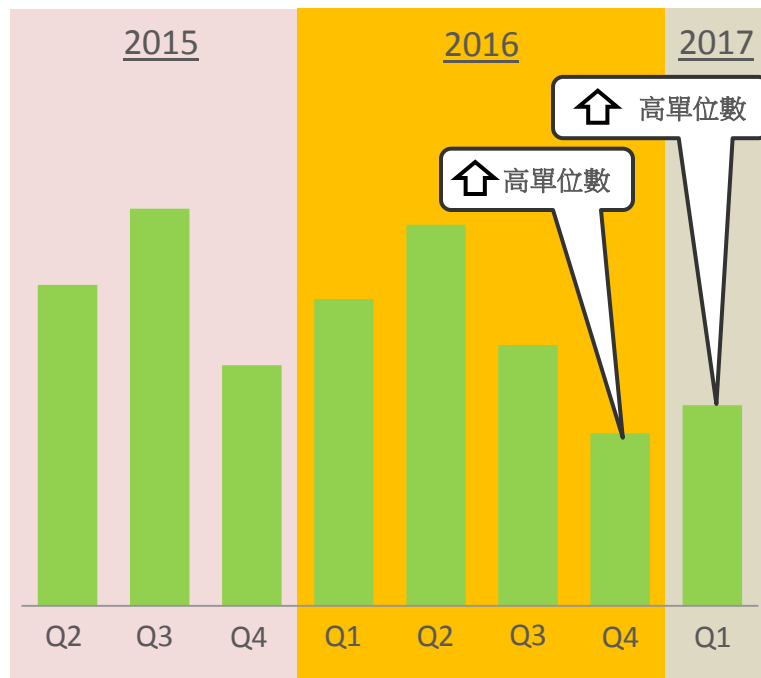
# 批發業務<sup>^</sup>

## 李寧牌，國際市場除外

### 業務表現



### 訂貨會訂單\*金額(吊牌價)同比增長率



批發業務持續增長，與訂貨會增長勢頭一致

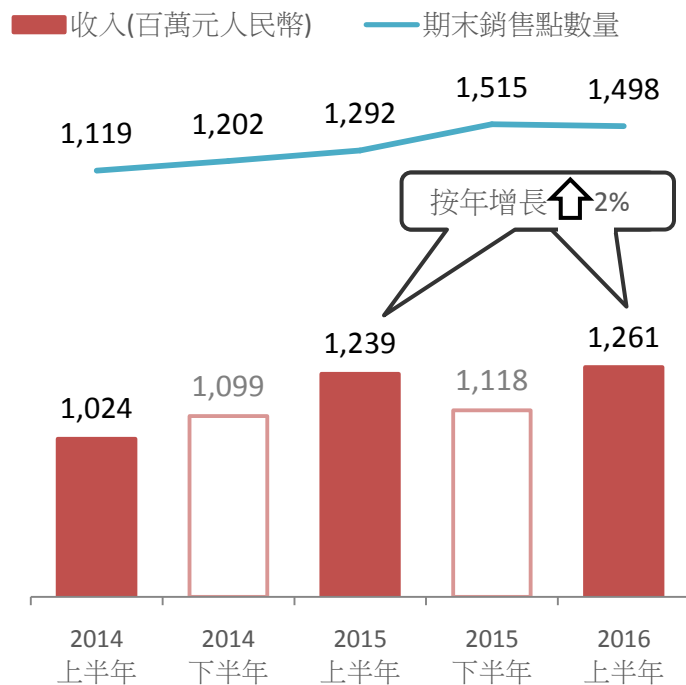
<sup>^</sup> 批發業務：銷售予特許經銷商；不抱括直營零售

\* 訂單(不包括子公司訂單)已於訂貨會確認，例如2017Q1訂單已於近半年前確認

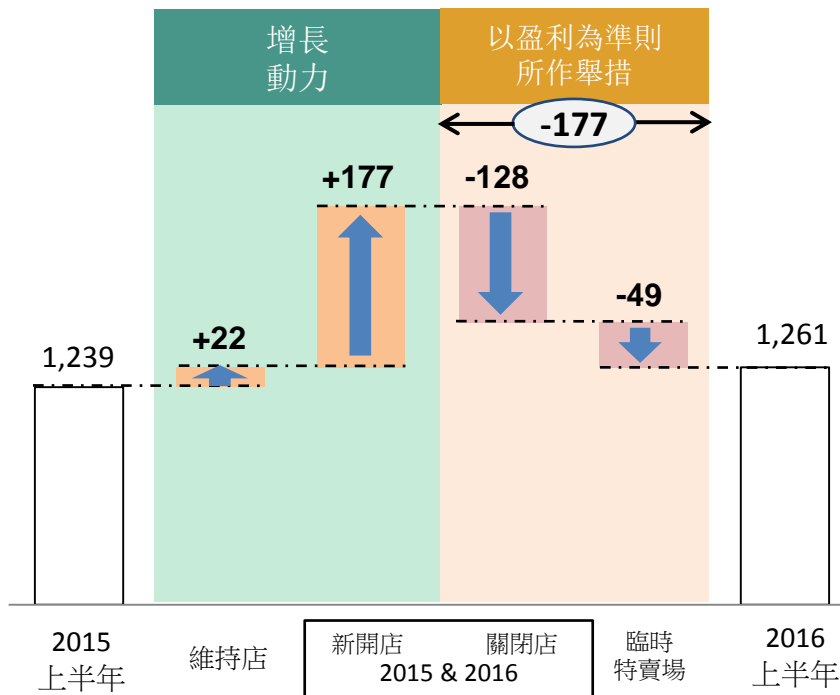
# 零售業務<sup>^</sup>

## 李寧牌

### 業務表現



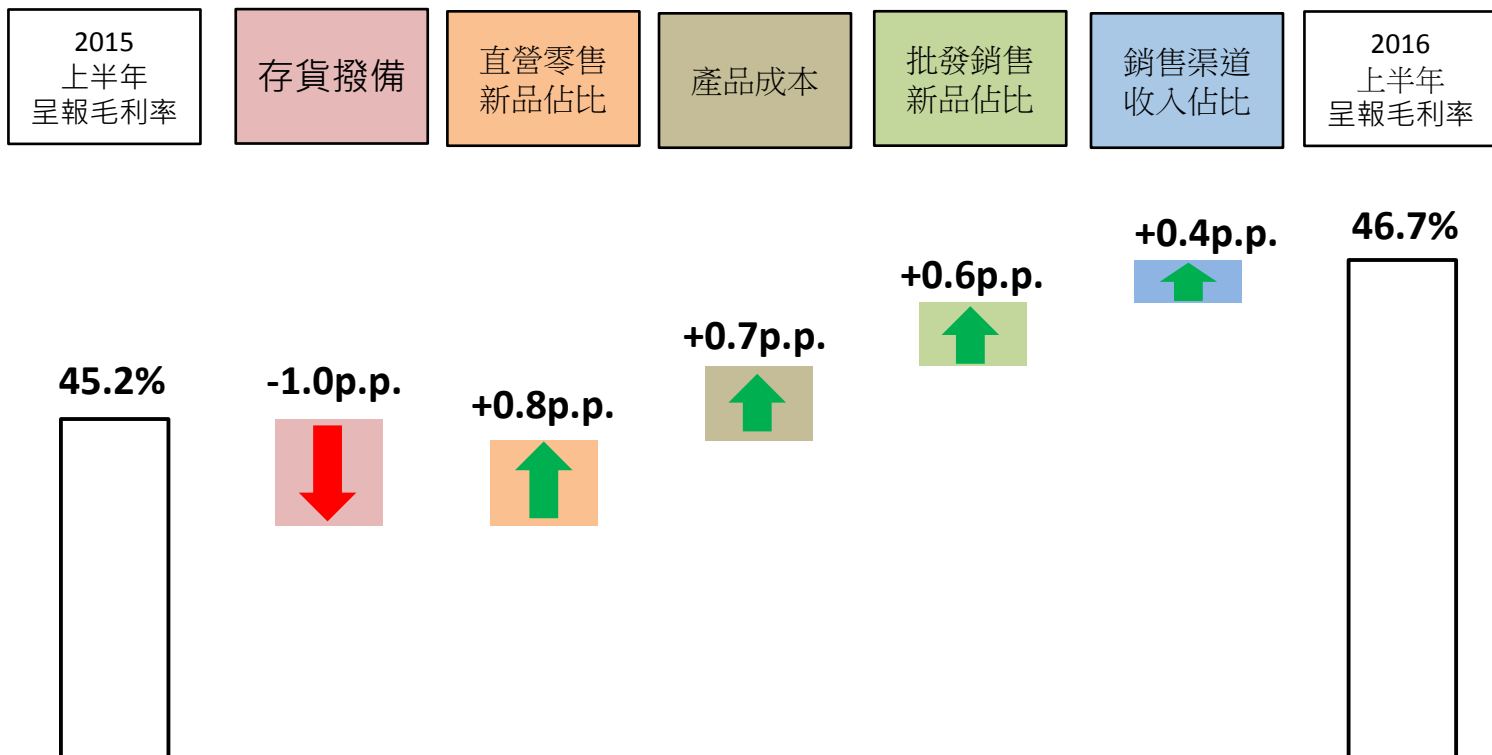
### 收入增長分析



清貨特賣場銷售減少及關閉低盈利能力店舖，對收入構成短暫影響

# 毛利率分析 – 2016上半年比較2015上半年

主要項目淨變動，紅雙喜財務以終止經營業務入賬

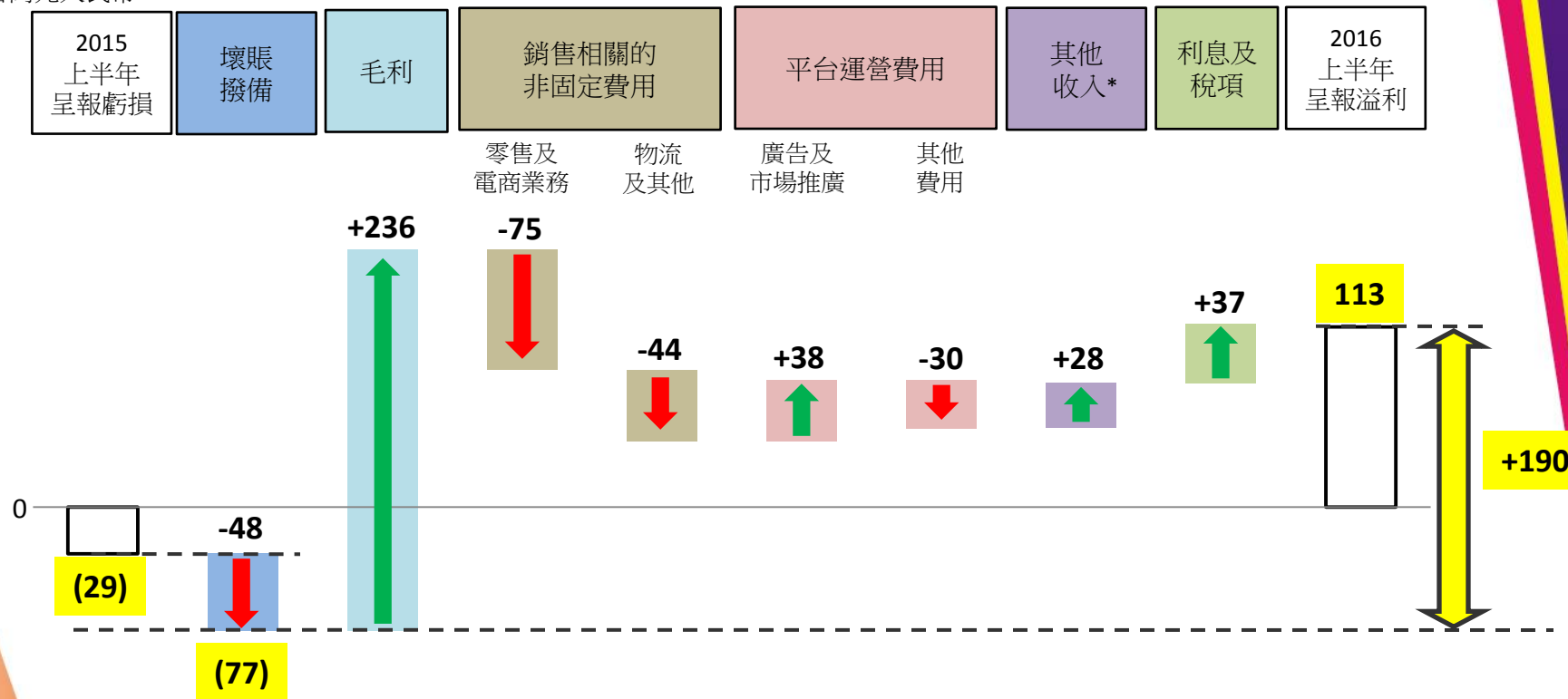


新產品銷售佔比提升，帶動毛利率擴張

# 盈利能力分析 – 2016上半年比較2015上半年

主要損益表項目的淨變動，紅雙喜財務以終止經營業務入賬

-百萬元人民幣-



透過增加收入及有紀律的運營開支，體現運營槓桿效益及提升淨利潤率

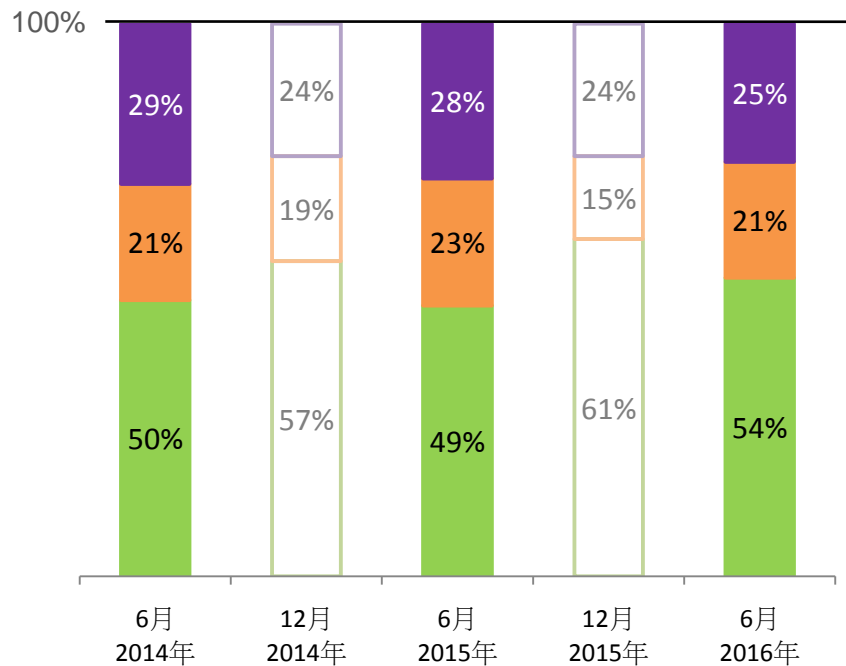
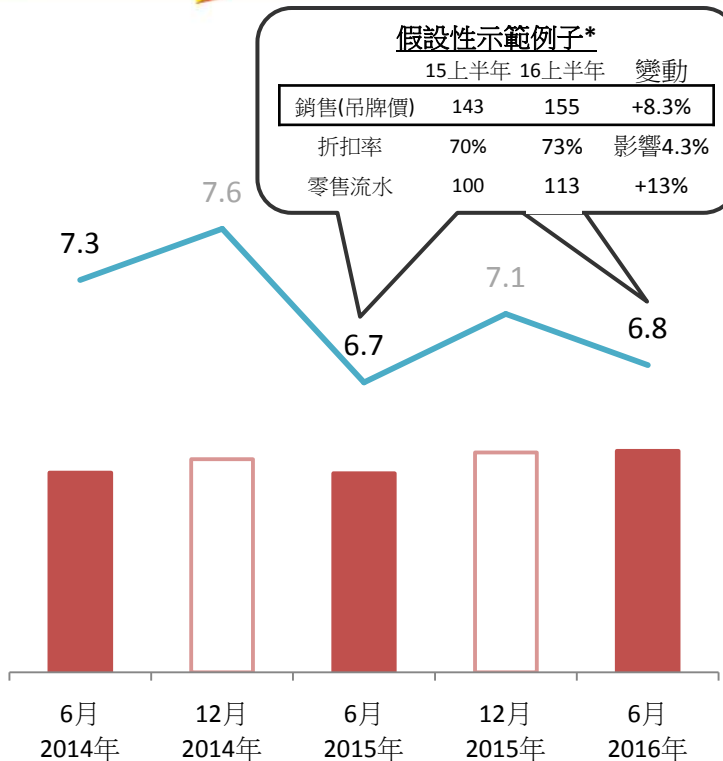
\*其他收入包括(i)其他收入及其他收益(淨額)，(ii)享有按權益法入賬之投資的溢利份額及(iii)已歸類為終止經營業務的紅雙喜品牌利潤

# 渠道存貨

包括零售·批發及電子商務

假設性示範例子\*

	15上半年	16上半年	變動
銷售(吊牌價)	143	155	+8.3%
折扣率	70%	73%	影響4.3%
零售流水	100	113	+13%



■ 期末存貨值(吊牌價)    — 存貨週轉期(月)

■ 6個月或以下(新品)    ■ 7 - 12 個月    ■ 12個月以上

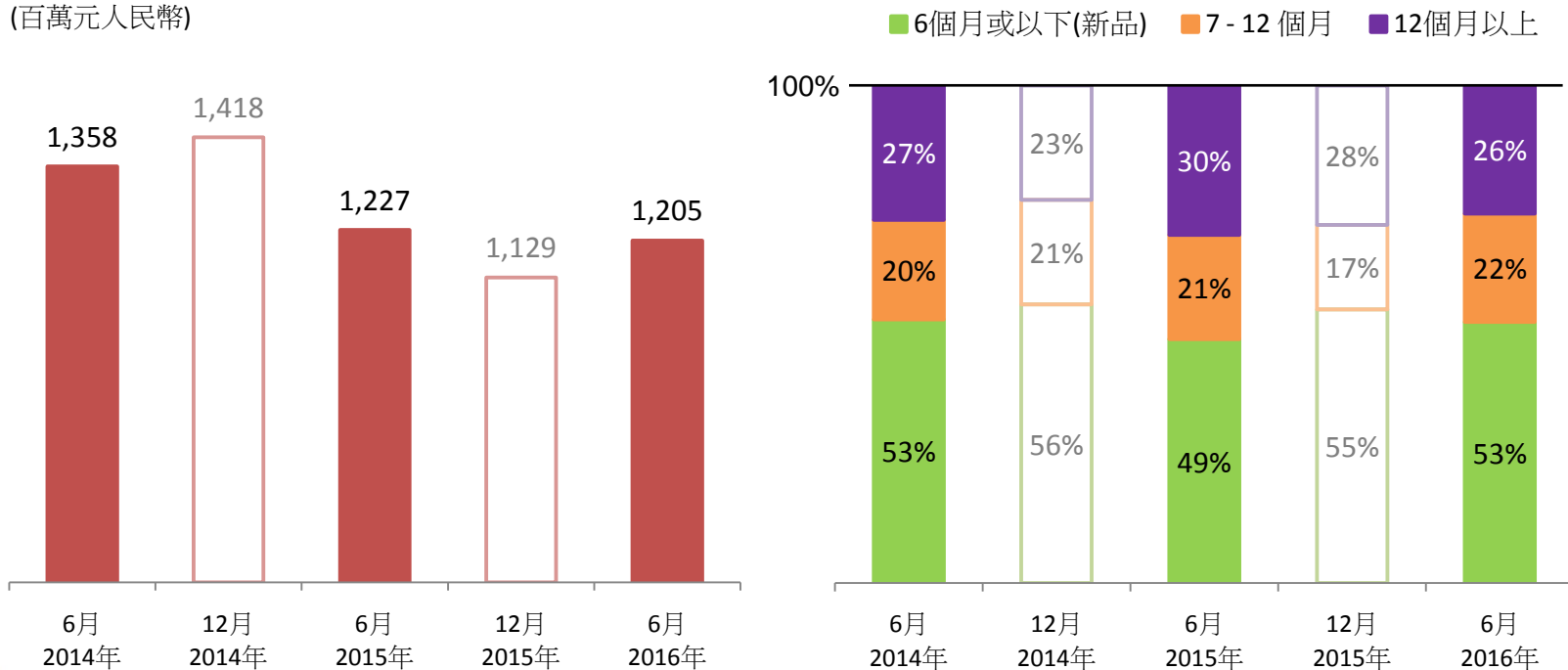
較佳的存貨組合，為持續的業務擴張奠定基礎

\*以假設性例子示範為何折扣率有所改善，存貨週轉期依然上升

# 公司存貨

## 並不包括紅雙喜

撥備前存貨成本  
(百萬元人民幣)



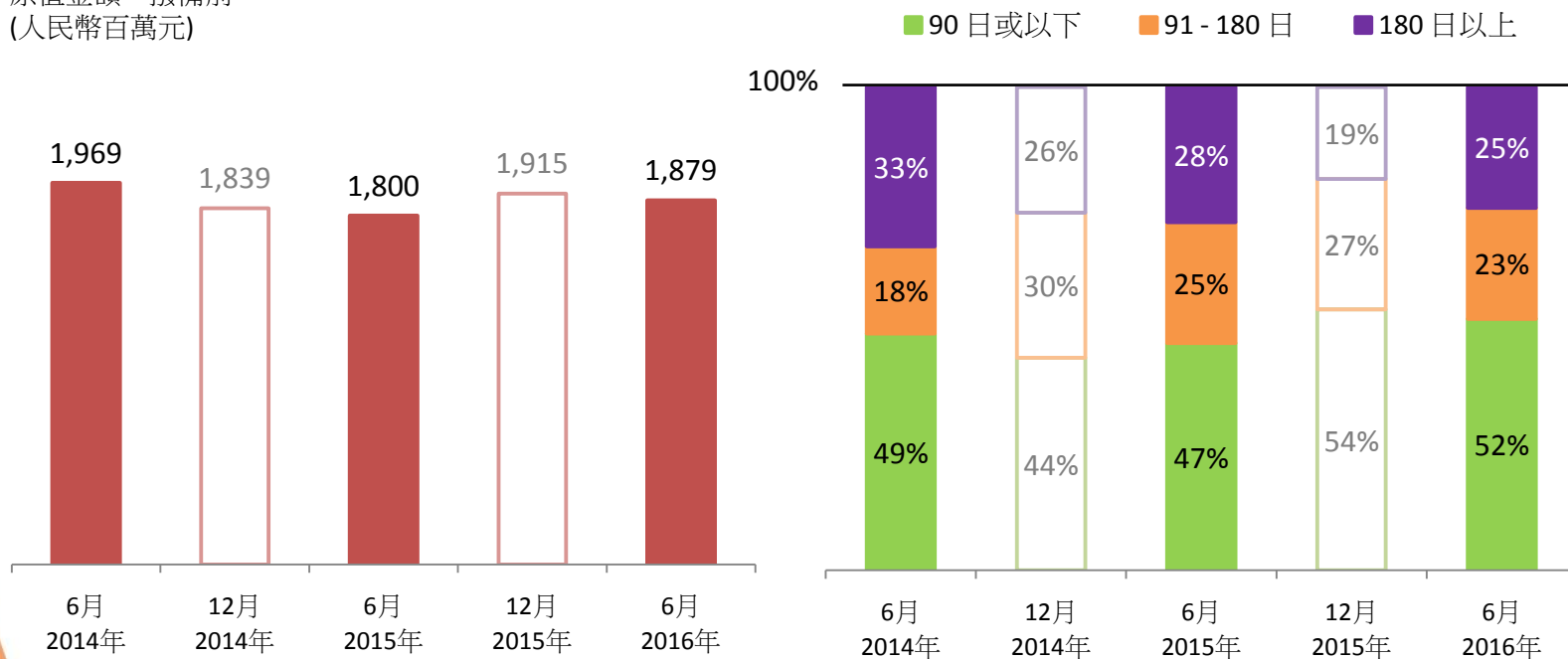
即使直接經營業務(包括電子商務)增長強勁，存貨仍然維持健康水平



# 應收貿易款項

並不包括紅雙喜

原值金額，撥備前  
(人民幣百萬元)

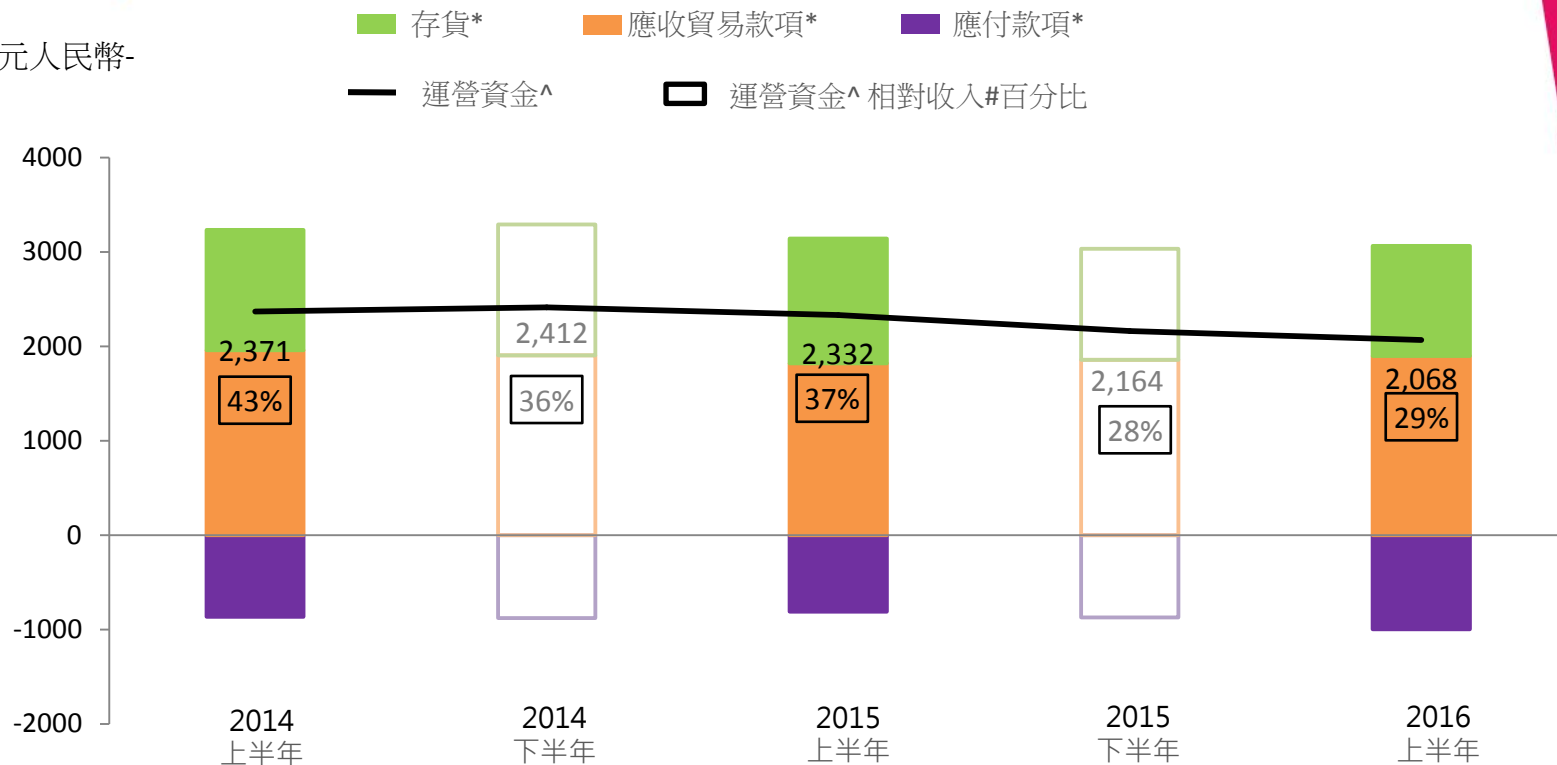


收入增長的同時，應收賬款仍能維持平穩

# 運營資金效率

並不包括紅雙喜

-百萬元人民幣-

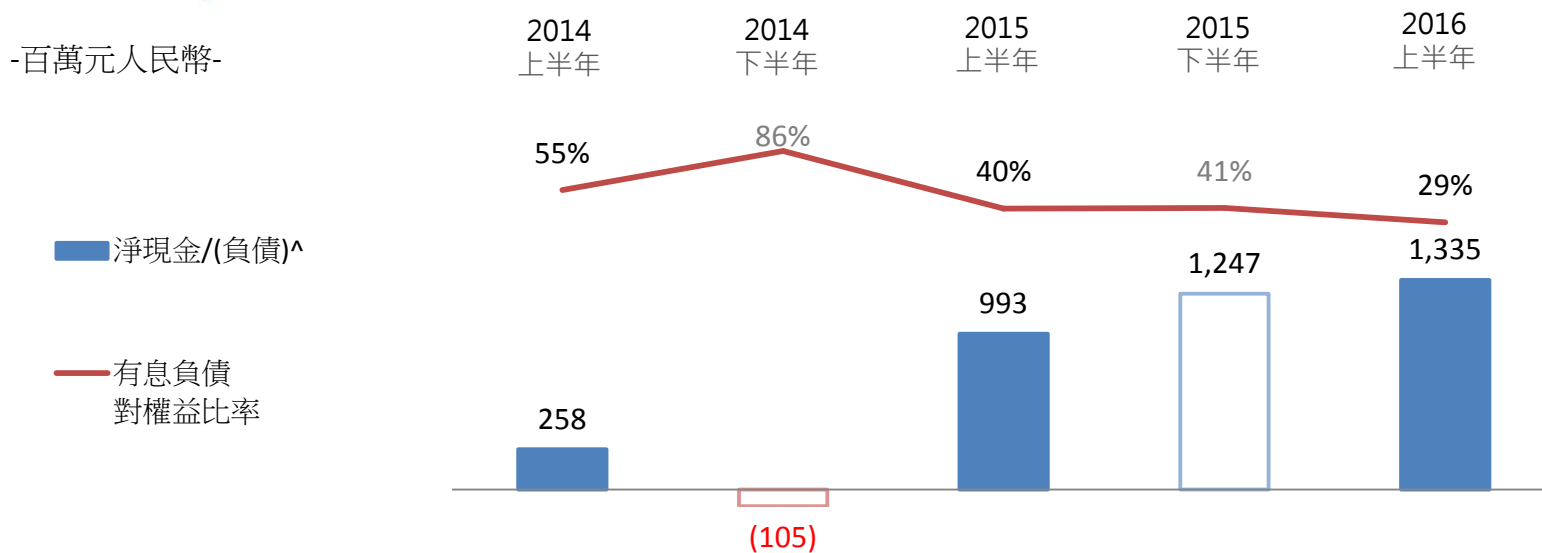


運營資金狀況持續改善

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

# 資產負債表摘要及現金狀況

並不包括紅雙喜



-按六個月財務期-

現金循環週期(日)

101      97      90      71      75

經營活動現金流

**(389)**      **(6)**      **91**      **596**      **307**

業務穩定，經營活動現金維持淨流入

<sup>^</sup>淨現金/(負債) = 現金及等同現金項目 - 借貸



179  
步频(步/分)

# 業務報告

# 以「性能」及「功用」吸引愛好運動消費者

- 超越國產品牌以性價比取勝的局限
- 做真正符合參與運動消費群體需求的產品
- 推動「體育 +」 概念



宣揚體育不單是競賽，是教育和快樂的生活方式

# 國家政策有利行業發展

## 《全民健身計劃2016-2020》

- 2016年6月頒布
- 充分發揮全民健身的教育、經濟和社會功能，基本形成與各項社會事業互促發展的局面
- 把全民健身納入各地方政府年度民生實事加以推進和考核
- 未來5年，體育健身休閒及競賽表演活動、場館服務、培訓與教育等產業規模將進一步擴大，不斷提高體育服務業佔比
- 引入「互聯網+」概念，發展健身信息聚合、智能健身硬件、健身在綫培訓等全民健身新業態



每周參加1次及以上體育鍛鍊的人數達到**7億\***



經常參加體育鍛鍊的人數達到**4.35億\***



體育消費總規模達到**1.5萬億元\***

\*至2020年

# 「三大支柱」戰略: 提升用戶體驗

(以「超輕十三代」跑鞋為例)

- 通過權威測評平台推廣產品  
(<http://www.i-size.com.cn/>)



- 於微信平台舉辦多種有獎互動活動, 增強參與感
- 轉發李寧10公里路跑聯賽資訊, 抽獎贏取產品



線上 (網站)



- 延續李寧科技元素  
打造「超輕」系列史上最輕跑鞋



- 籍李寧10公里路跑聯賽(成都站, 2016年4月) 推廣產品

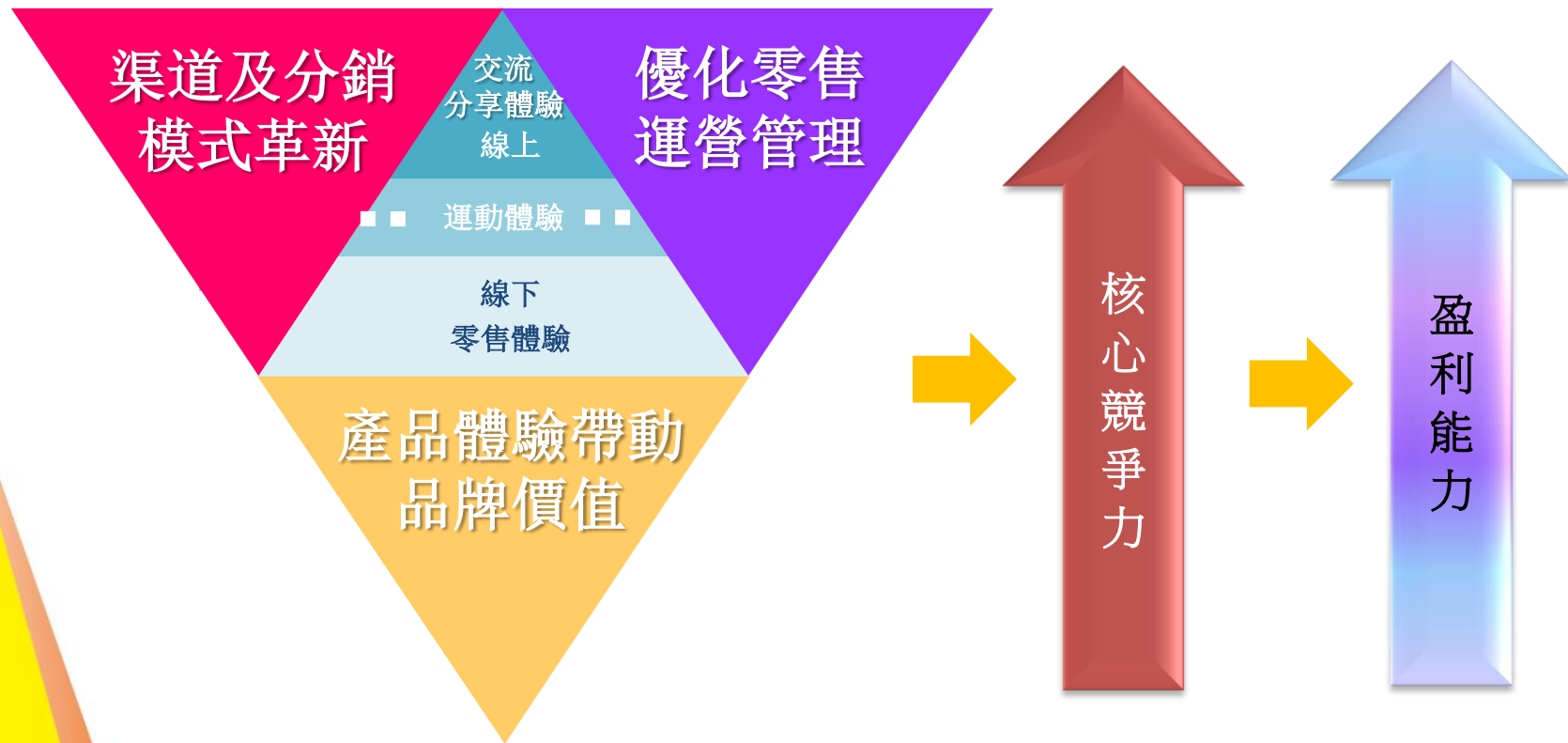


線下 (實體店)



- 線上線下同步銷售

# 「三大支柱」戰略:核心競爭力提升盈利能力



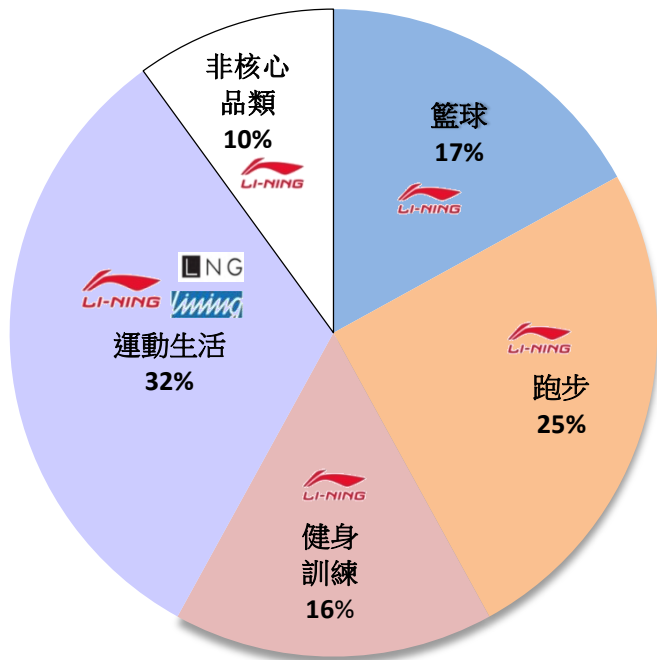


# 五大核心品類\*帶動業務增長

(2016年上半年)



零售流水 - 佔比



零售流水 - 按年變動

總額		↑ 8%
LI-NING	籃球	↑ 12%
	跑步	↑ 31%
	健身訓練	↑ 14%
LI-NING LING	運動生活	↑ 6%
LI-NING	非核心	↓ 30%

發貨 - 按年變動

LI-NING	羽毛球*	↓ 25%
---------	------	-------

\*五大核心品類包括籃球、跑步、健身訓練、運動生活和羽毛球  
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

# 智能產品：促進業務增長及品牌年輕化



## 智能跑鞋

李寧智能跑鞋零售量突破 70 萬雙\*



**赤兔**  
15年7月上市  
人民幣199元  
線上銷售  
線下體驗

**烈駿**  
15年7月上市  
人民幣399元  
線上銷售  
線下體驗

**赤兔2016**  
16年7月上市  
人民幣199元  
線上銷售  
線下體驗

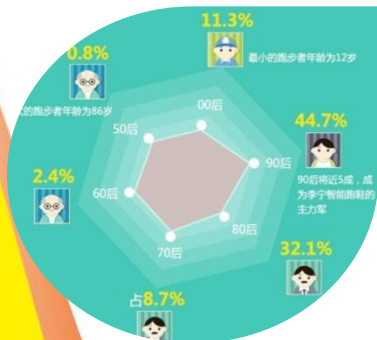
**云三代**  
16Q1上市  
人民幣419元  
線上線下  
同步銷售

**環弓**  
16Q1上市  
人民幣499元  
線上線下  
同步銷售

### 「赤兔」銷售統計

- 銷售超過 40 萬雙\*
- 80及90後消費者佔比合共超過75%^

\*截至2016年7月底  
^截至2016年6月底



專業產品 + 智能硬件

+ 移動互聯網 + 大數據分析

構建與目標消費群體溝通新方式

## 智能籃球

- 通過藍牙將手機和籃球連接
- 提供專屬數據，提高訓練效果

### 專屬訓練

專業教練量身打造屬於自己的專屬訓練課程

### 籃球教練

幫助教練員同時查看多名隊員的訓練成果

### 自由訓練

根據自身短板進行有针对性的自由訓練提高運動效率

### 熱身訓練

系統化的熱身運動可以增強身體素質降低運動時受傷的機率

### 籃球PK

激情線上對戰PK根據訓練數據與他人比拼結果一目了然

### 趣味運動

遊戲與運動同步進行讓你樂享其中



# 智能產品：李寧智跑家族2016



## 緩震類



環弓反光智能減震跑鞋

售價：人民幣 499 元

- 環弓提供優越緩震效果
- 鞋底升級為規則多面體
- 避免因扭轉造成的足部損傷



云三代智能減震跑鞋

售價：人民幣 419 元

- 李寧云科技平台
- 更卓越“衝擊化回彈”效果
- 專業跑鞋中的材料減震先鋒

## 穩定類



烈駿2016智能跑鞋

售價：待訂(未上市)

- 中底採用DualLoc雙密材料+透明TPU結構
- 減少因不良跑步姿態造成的關節損傷
- 云材料+Bounce科技，雙重提升減震回彈性能

## 輕質類



赤兔2016智能跑鞋

售價：人民幣 199 元

- 輕量中底EVA發泡材料,提供舒適腳感
- 鞋面選用透氣網布,使空氣能迴圈流通
- FoamEvaLite中底+EVA後跟,加強緩震性

## 特別配色版

李寧云輝煌版

售價：人民幣 539 元

赤兔輝煌版

售價：人民幣 299 元



- 加入巴西熱情元素,感受里約奧運激情

# 非智能產品：專業與時尚結合



	跑步	籃球	健身訓練
明星產品	 <p><b>超輕十三代一體織跑鞋</b> 吊牌價：RMB 469</p>	 <p><b>CBA 幻影專業比賽鞋</b> 吊牌價：RMB 599</p>	 <p><b>波漾靈活訓練鞋</b> 吊牌價：RMB 379</p>
產品介紹	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 16Q2上市</li> <li>• 從東方織錦汲取靈感</li> <li>• 紗線一體成型, 兼顧透氣及包裹性</li> <li>• 中底采用EVA發泡材料, 極致輕量</li> <li>• 運用簡潔大方配色, 經典時尚</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 16Q1上市</li> <li>• 採用云三代中底, 提升減震回彈</li> <li>• 鞋底採用橡膠+EVA復合底, 防滑耐磨</li> <li>• 傳統中國潑墨配色, 時尚復古</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 16Q1上市</li> <li>• 一體織鞋頭設計, 保暖透氣</li> <li>• 輕質漸變噴漆大底, 舒適活力</li> <li>• 運用時尚配色, 個性百搭</li> </ul>
銷售表現	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3個月售罄率: 62%</li> <li>• 3個月銷量約50萬雙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 4個月售罄率: 70%</li> <li>• 4個月銷量超過1萬雙</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 3個月售罄率: 65%</li> <li>• 3個月銷量約4萬雙</li> </ul>

# 渠道：拓展銷售點及提升實體店表現



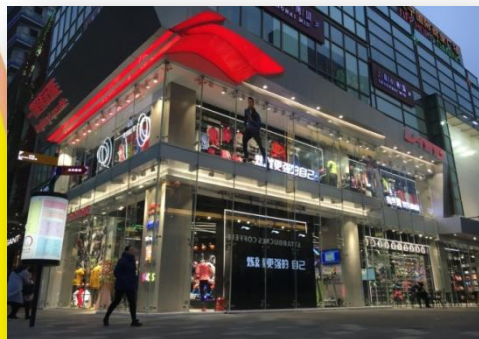
截至2016年6月底，銷售點數量為6,169個，較2015年年底淨增36個（新開：441個；關閉：405個），其中包括：

-  淨增19個
-  NG 淨增21個

維持全年目標淨增加300-500個銷售點不變

強化與渠道夥伴的合作，戰略性進入低滲透率並具增長潛力的地區

品類專業店：開設跑步及籃球店，為跑友及籃球愛好者提供更專業服務



# 渠道：拓展電商業務



上半年收入增長超過一倍  
佔整體收入約13%

推進全渠道業務發展，實現庫存共用  
建立市場趨勢分析體系，洞悉大數據背後的消費者需求

在營銷層面，重視消費者參與度：



• 配合赤兔2016版發售，在天貓平台開展李寧先生互動直播，介紹跑鞋、傳遞健康生活理念

• 線下配合「鼓勵消費者健康走贏智能跑鞋」活動，帶動實體店銷售



• 推出奧運會國家隊同款比賽裝備  
• 開放老客召回計劃，號召全民健身



• 直播「韋德中國行」見面會

# 渠道：為跑友帶來專業服務



首家李寧跑步產品專營店於上海開幕，店舖集專業裝備、專業測試、運動社交為一體，打造上海跑友之家新地標



(地址：上海中山公園龍之夢購物中心5樓)



專業跑步裝備



跑步運動專業測試



# 以零售思維作基礎的業務模式



原有模式:  
批發思維

提升各渠道  
零售運營能力

商品運作  
層面

- ~ 統一線上線下商品管理和營銷活動
- ~ 建立全渠道庫存一體化系統，改善庫存結構和運營效率

銷售營運  
層面

- ~ 制訂子公司評估標準，按月和季度考核，提升終端運營水準
- ~ 根據不同渠道差異，制訂各店舖類型的運營標準

店面零售  
層面

- ~ 配合渠道差異及店內產品組合，區分不同店舖視覺形象
- ~ 根據店舖形象和級別制訂推廣方案及陳列指引
- ~ 強化在服務、銷售和管理技巧方面的銷售終端培訓
- ~ 適當運用零售折扣，使價格更符合市場需求，靈活應對競爭



# 零售運營能力: 強化零售運營「閉環」



(數字反映2016上半年情況, 以及按年變化)

## 線下渠道銷售表現

- 流水: 高單位數增長
- 銷售量: 高單位數增長

## 新品表現

- 銷售佔比: 增加 5個百份點
- 流水: 增長10%-20% 高段 (High-teens)

## 新品售罄率

- 第一季度產品: 6個月提升2個百分點
- 第二季度產品: 3個月提升2個百分點



## 整體渠道銷售效率

- 同店銷售(SSS): 低單位數增長
- 零售折扣: 提升逾 2 個百份點

## 存貨舊品佔比

- 渠道: 下降(改善)3個百份點
- 公司: 下降(改善)4個百份點

## 運營資金狀況

- 經營活動現金: 淨流入3.46億元人民幣
- 淨現金: 增加3.42億元人民幣
- 貿易應收賬(撥備前): 保持平穩
- 現金循環週期(Cash conversion cycle): 減少(改善)15天



# 問答環節

# 收益表摘要

## 紅雙喜財務以終止經營業務入賬

(人民幣 百萬)	2016 上半年	2015 上半年	轉好/(轉差)
	截至6月30日止六個月		
收入	3,596	3,186	13%
毛利	1,678	1,441	16%
經銷成本	-1,355	-1,243	(9%)
行政開支	-203	-158	(28%)
其他收入及其他收益 – 淨額	33	17	94%
經營溢利	153	57	167%
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)	308	163	89%
權益持有人應佔(虧損)/溢利	113	-29	N/A
每股基本(虧損)/溢利(人民幣:分)	5.16	-1.55	N/A

# 毛利率及開支佔收入比率

## 紅雙喜財務以終止經營業務入賬

	2016 上半年	2015 上半年	轉好/(轉差)
	截至6月30日止六個月		
毛利率	46.7%	45.2%	1.5p.p.
經營溢利率	4.2%	1.8%	2.4p.p.
息稅前利潤加折舊及攤銷率(EBITDA Margin)	8.6%	5.1%	3.5p.p.
權益持有人應佔(虧損)/溢利	3.2%	-0.9%	4.1p.p.
研究及產品開發開支(佔收入%)	1.6%	2.2%	0.6p.p.
廣告及市場推廣開支(佔收入%)	12.1%	14.8%	2.7p.p.
員工成本開支(佔收入%)	9.8%	10.1%	0.3p.p.

# 關鍵經營指標

## 紅雙喜財務以終止經營業務入賬

	2016 上半年	2015 上半年	轉好/(轉差)
	截至6月30日止六個月		
平均存貨周轉期(天)	94	112	18
平均應收貿易款周轉期(天)	72	71	(1)
平均應付貿易款周轉期(天)	91	93	(2)
現金周轉期(天)	75	90	15
權益持有人應佔權益回報率(ROE)	3.5%	-1.2%	4.7p.p.
資產回報率(ROA)	1.7%	-0.5%	2.2p.p.
淨資本性支出(百萬元人民幣)	176	140	26%

# 資產負債表摘要

## 紅雙喜資產負債劃分為持有待售資產負債

(人民幣 百萬)	2016年6月30日	2015年12月31日	轉好/(轉差)
現金及等同現金項目	1,545	1,813	(15%)
借貸	210	566	63%
可轉股債券負債	741	723	(2%)
淨現金*	1,335	1,247	7%
流動負債	2,259	2,472	9%
流動比率(倍)	2.4	2.2	0.2x
總負債佔總資產比率	48.0%	50.6%	2.6p.p.

\*淨現金 = 現金及等同現金項目 - 借貸