

2016

年度業績



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)



免責聲明

This presentation incorporates information contained in the annual results announcement (the “Results Announcement”) for the year ended 31 December 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

業務回顧

附錄

黑。白。



業績摘要

2016年業績摘要

出售上海紅雙喜股份有限公司10%股權

- 交易已於2016年12月完成，淨收益為3.1億元人民幣

財務摘要：

- 運營淨溢利[^]達**3.3億元人民幣**，淨利潤率由**0.2%**提高至**4.1%**
 - 收入上升13%至80.15億元人民幣，李寧品牌收入基本恢復至2011年水平
 - 毛利率提升1.2個百分點
 - 透過嚴謹的開支管理，提升運營損扞效益
- 經營現金流(撇除紅雙喜影響)增加**52%**至**8.35億元人民幣**
- 運營資金狀況愈趨穩健
 - 縱使收入按年上升，運營資金（撥備前金額）仍能改善（下降）10%
 - 現金循環週期改善（縮短）17天（2015年：76天／2016年：59天）

經營業績摘要：

- 業務持續擴張，同時渠道效率得以提升
 - 整體零售流水連續兩年錄得低雙位數增長
 - 渠道庫銷比進一步改善
- 零售運營能力持續改善
 - 包括線上及線下的整體同店銷售加速增長
 - 新品售罄率持續提升，上升超過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約2個百分點

[^]運營淨溢利：本公司權益持有人應佔淨溢利扣除出售紅雙喜10%股權的一次性收益

放开打

CBA联赛官方指定战靴



闪击 III



空袭 III

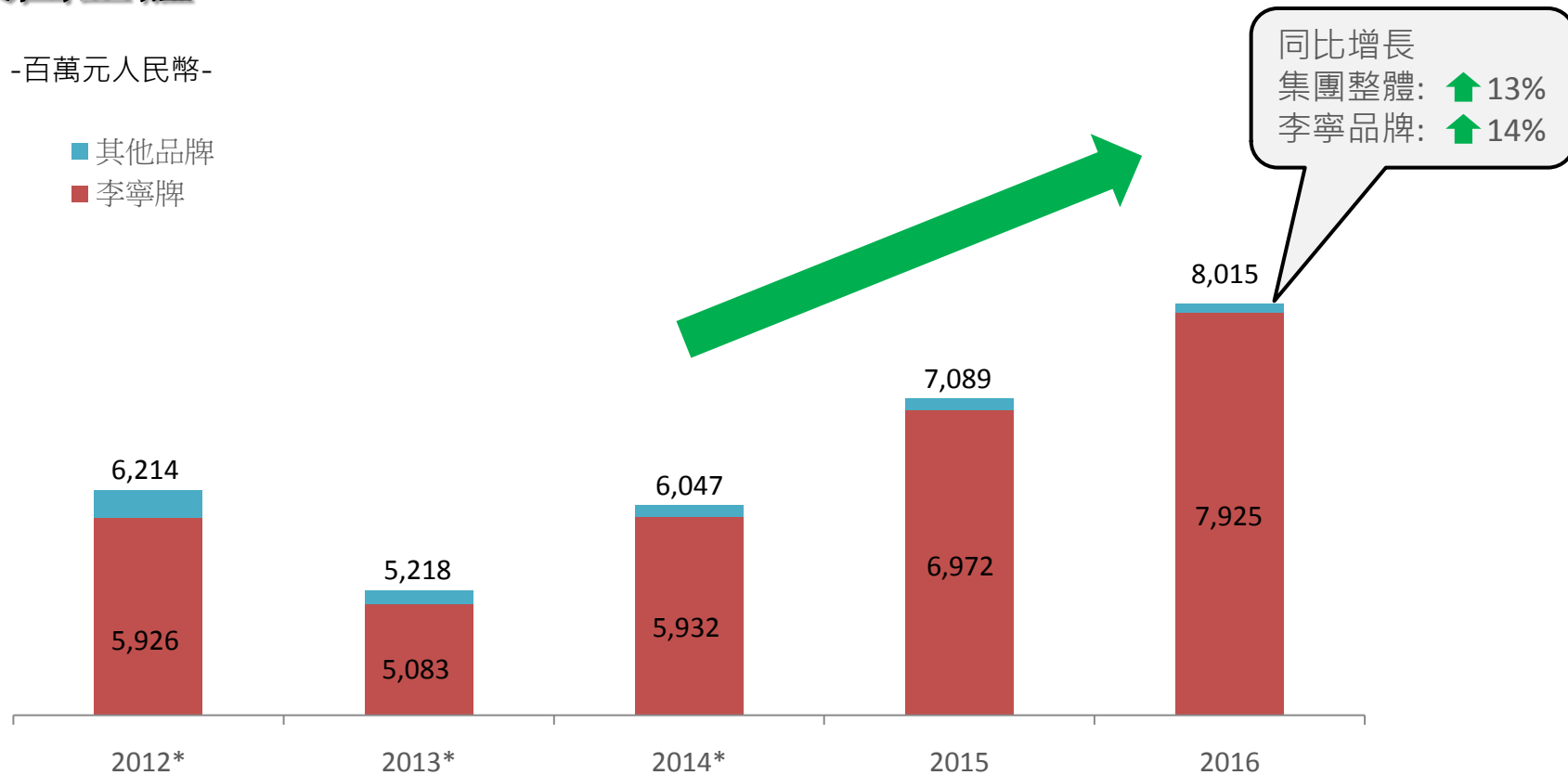
財務回顧

收入

集團整體

-百萬元人民幣-

■ 其他品牌
■ 李寧牌



李寧品牌的增長勢頭，連續三年帶動收入錄得雙位數升幅

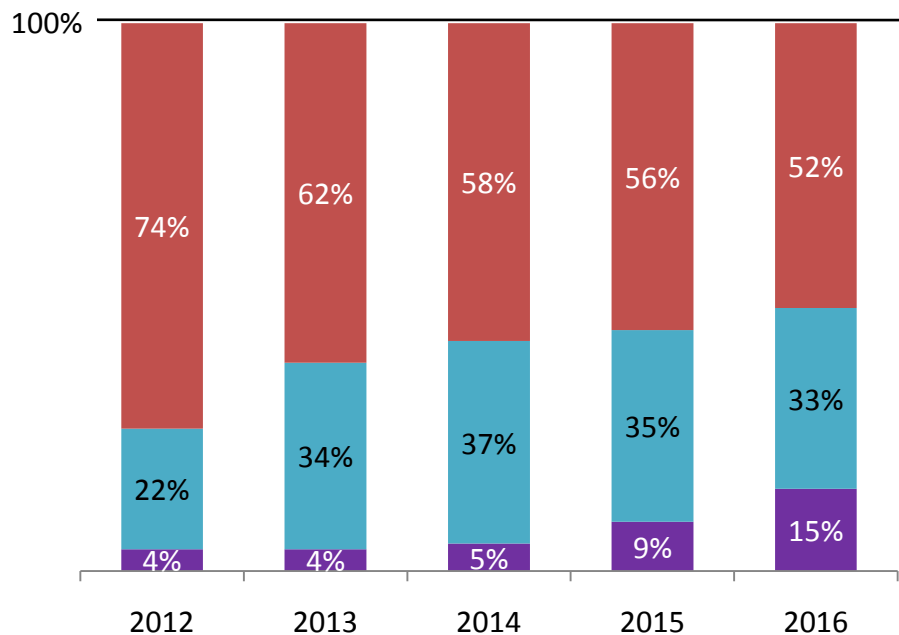
* 紅雙喜並不包括在內

收入及流水佔比

李寧牌，國際市場除外

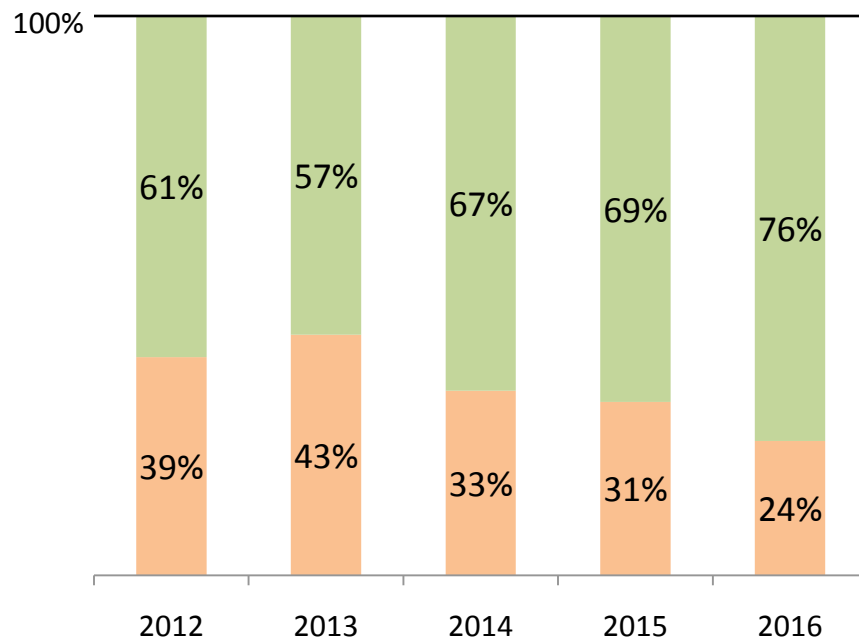
按銷售渠道收入佔比

■ 電子商務 ■ 零售 ■ 批發



產品零售流水佔比 (包括零售，批發及電子商務)

■ 舊品 ■ 新品(當季及上季)



越趨平衡的渠道銷售及健康的流水佔比，帶領業務增長

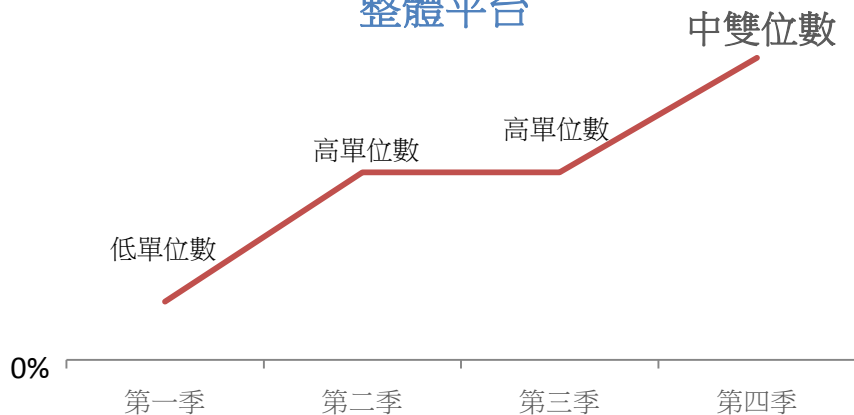
同店銷售增長 (SSSG)率

李寧牌

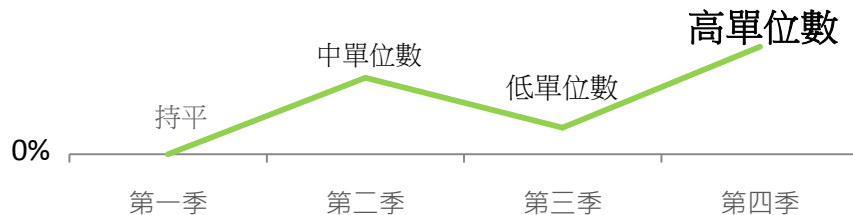
SSSG (2016全年)

- 整體平台 ▲ 低雙位數
- 零售 ▲ 中單位數
- 批發 ▲ 低單位數
- 電子商務 ▲ 超過80%

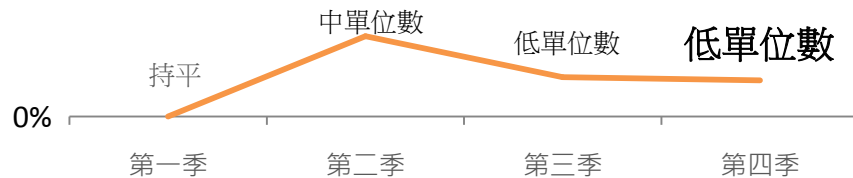
整體平台



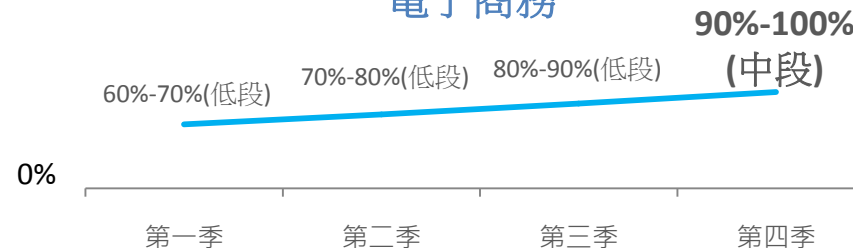
零售



批發



電子商務*

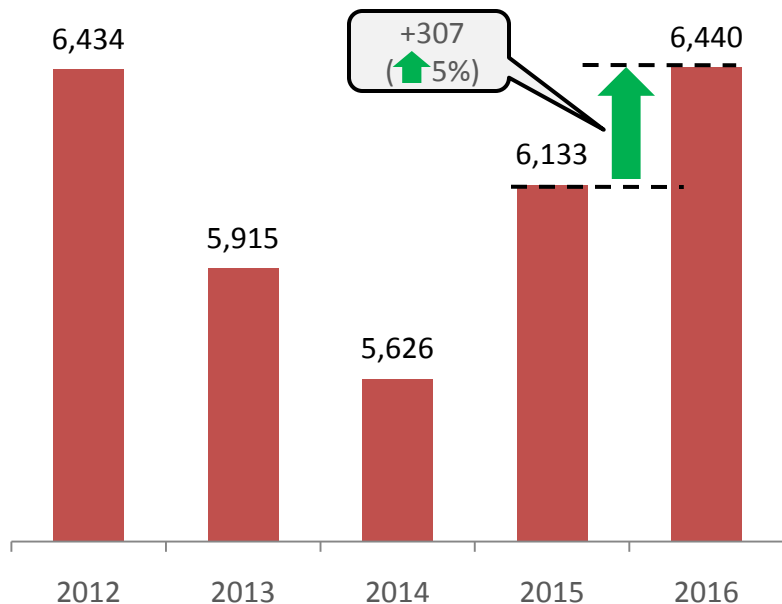


*電子商務：包括由天貓，京東及Lining.com的李寧牌流水

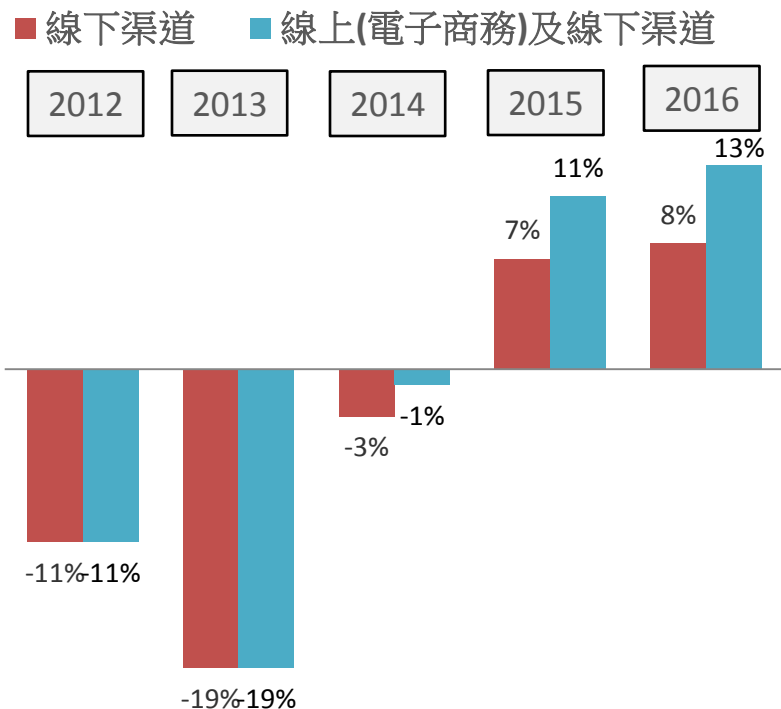
線上線下業務擴張

李寧牌，國際市場除外

期末銷售點總數



流水增長率

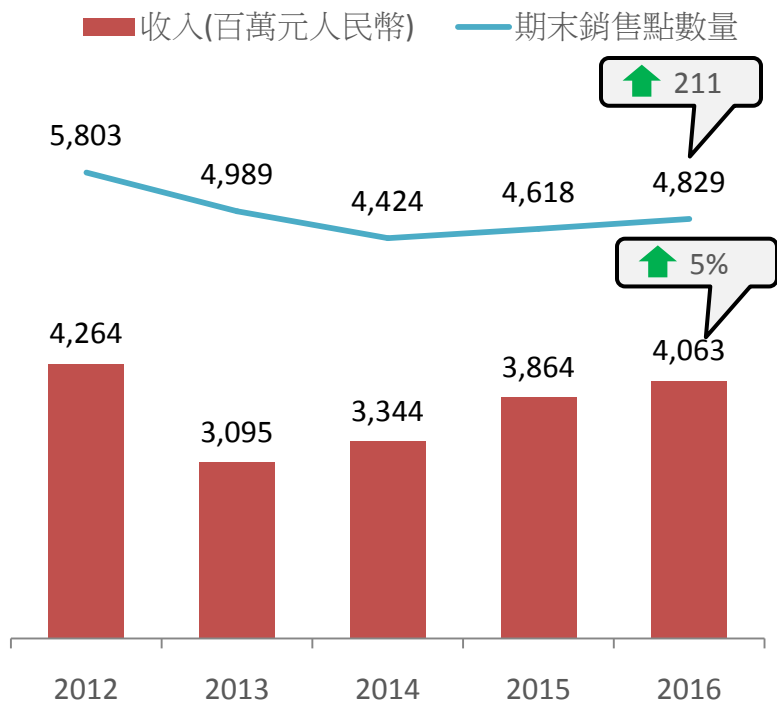


同店銷售增長及零售平台回復擴張，帶動業務連續兩年錄得雙位數增長

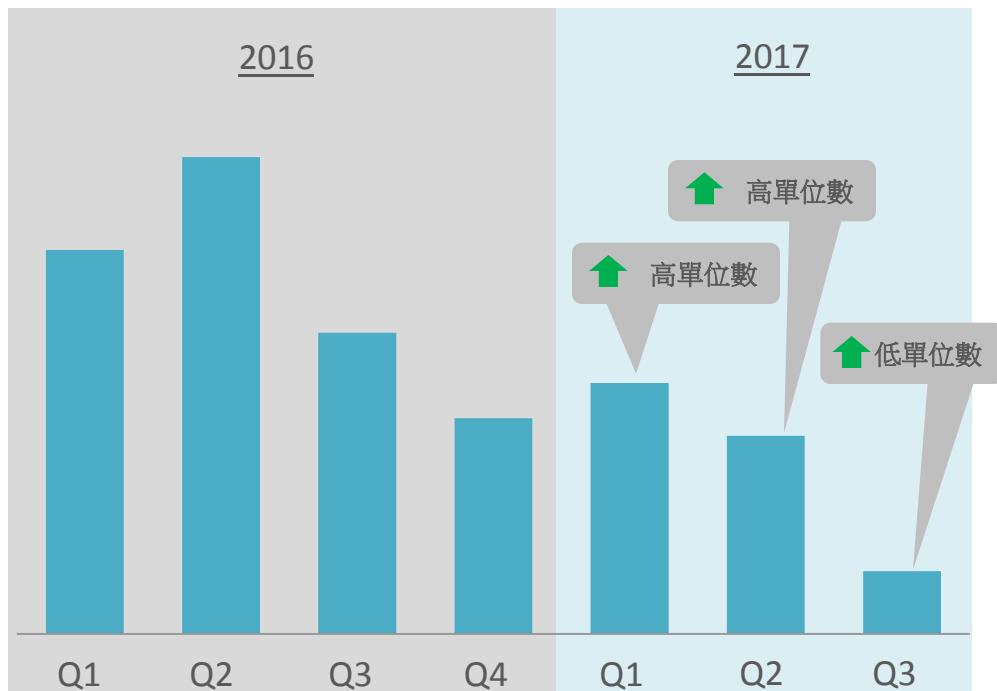
批發業務[^]

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



策略性地提高訂貨會訂單精確度，帶動業務維持長遠增長

[^] 批發業務：銷售予特許經銷商；不抱括直營零售

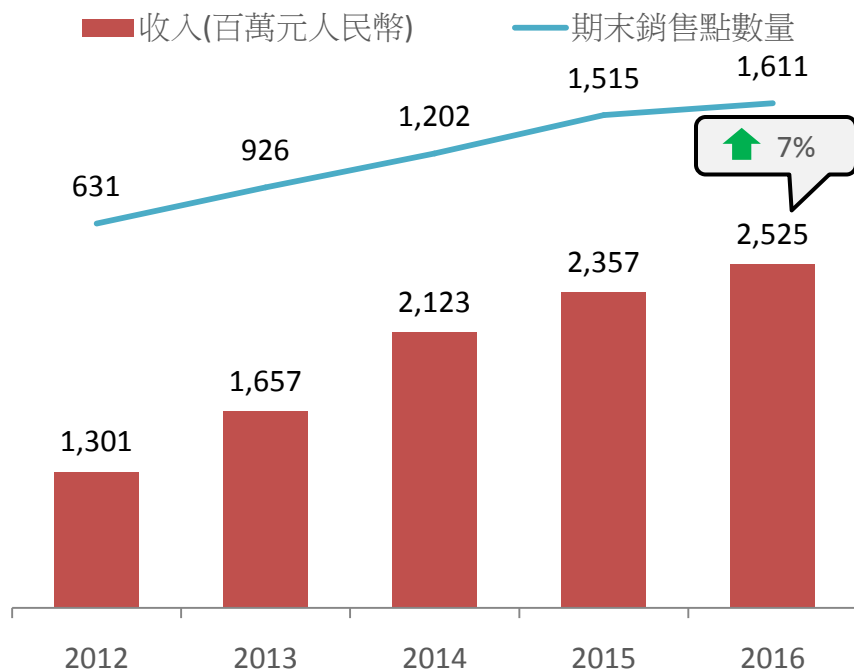
* 訂單(不包括子公司訂單)已於訂貨會確認，例如2017Q3訂單已於近半年前確認

已對轉接市場(註：公司曾經收購經銷商的業務影響2016年訂貨會訂單數據)的影響，作出相關調整至可比較基礎

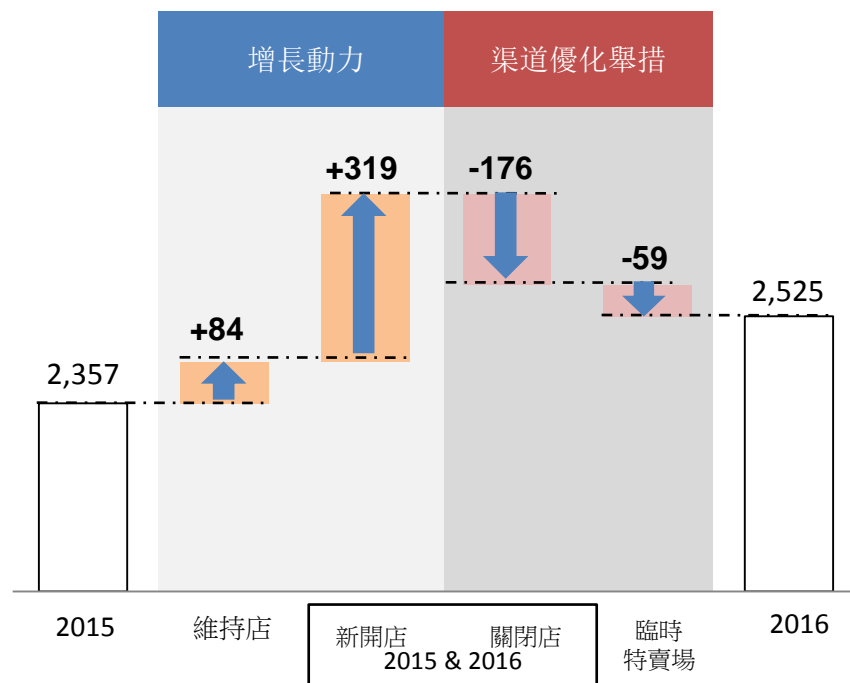
零售業務[^]

李寧牌

業務表現



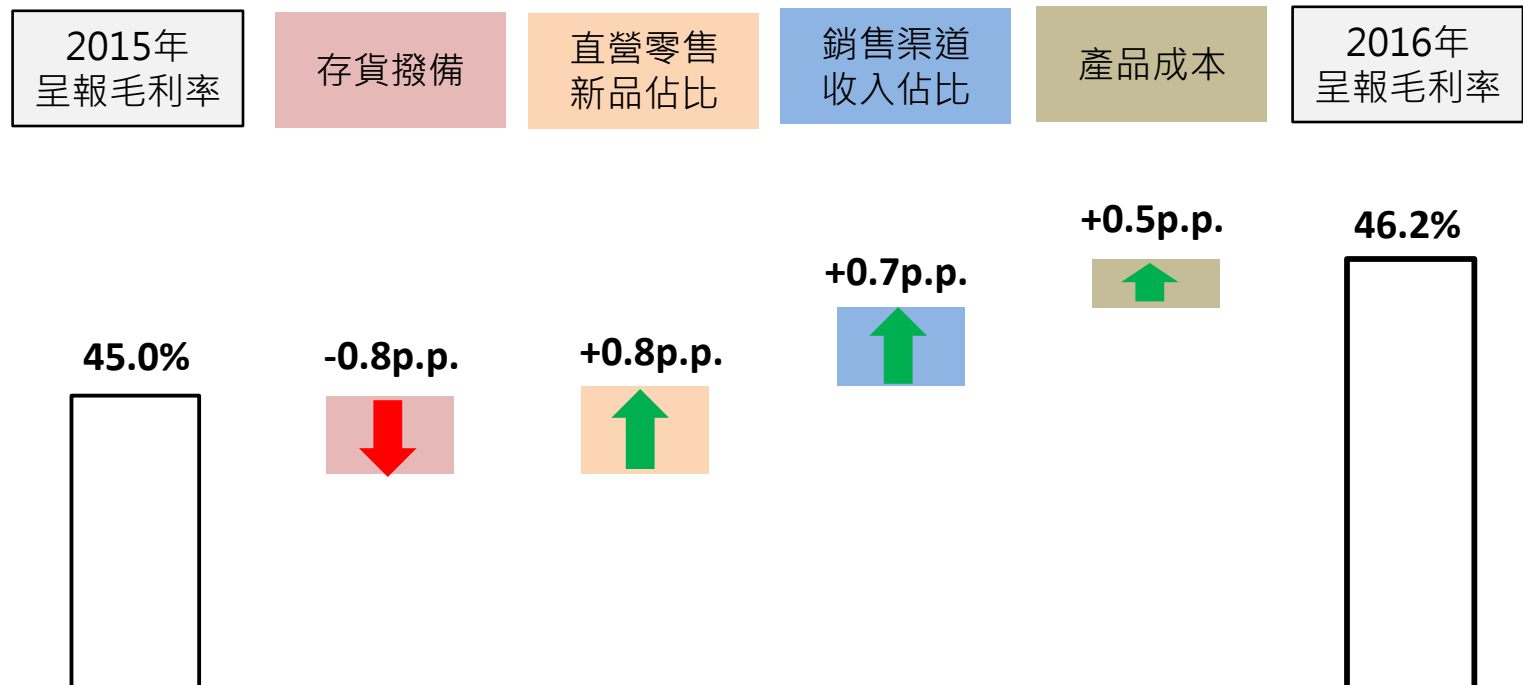
收入增長分析



同店銷售增長配合以盈利為基礎的渠道優化，帶動業務增長

毛利率分析 – 2016 年與 2015 年比較

主要項目淨變動

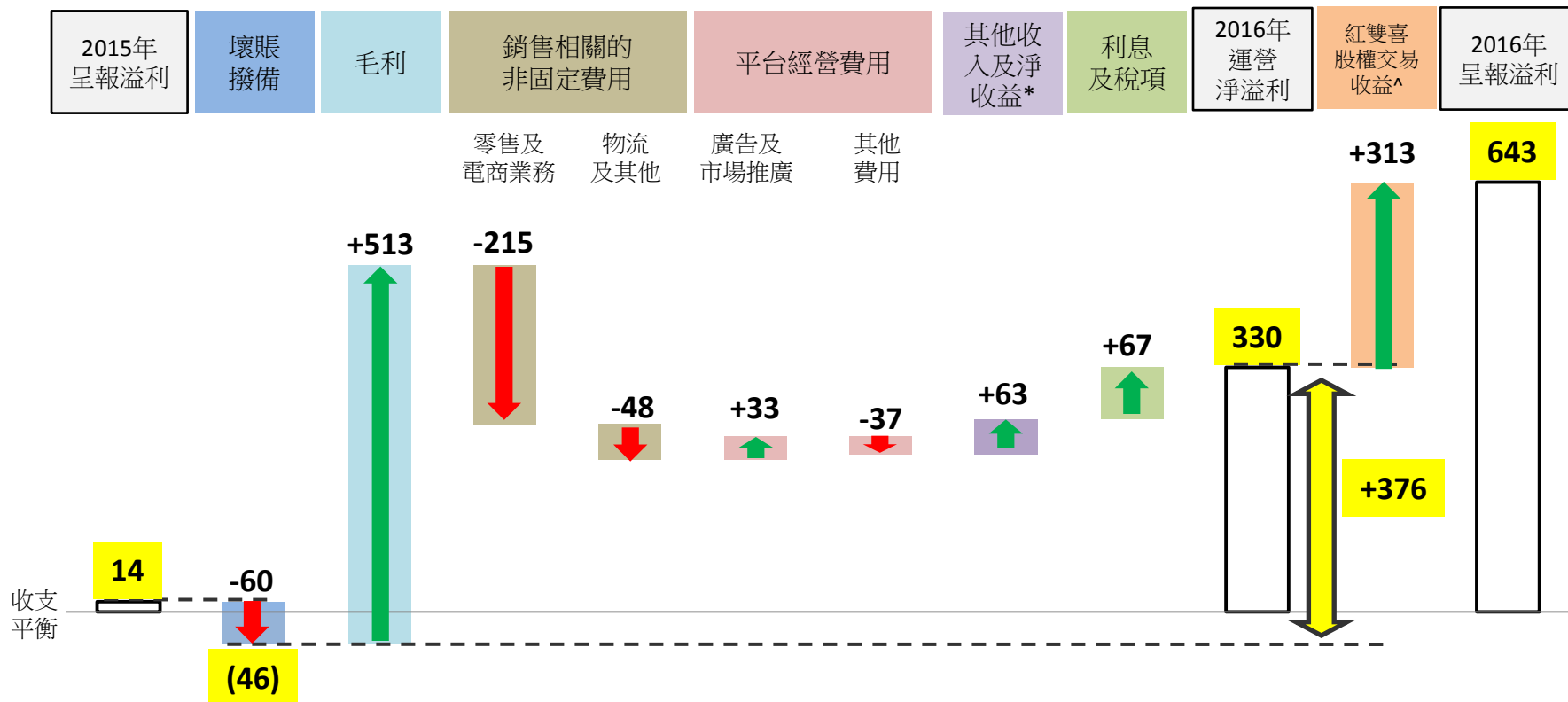


提升直營(零售及電商)收入及新品佔比，帶動毛利率擴張

盈利能力分析 – 2016年與 2015年比較

主要損益表項目淨變動

-百萬元人民幣-



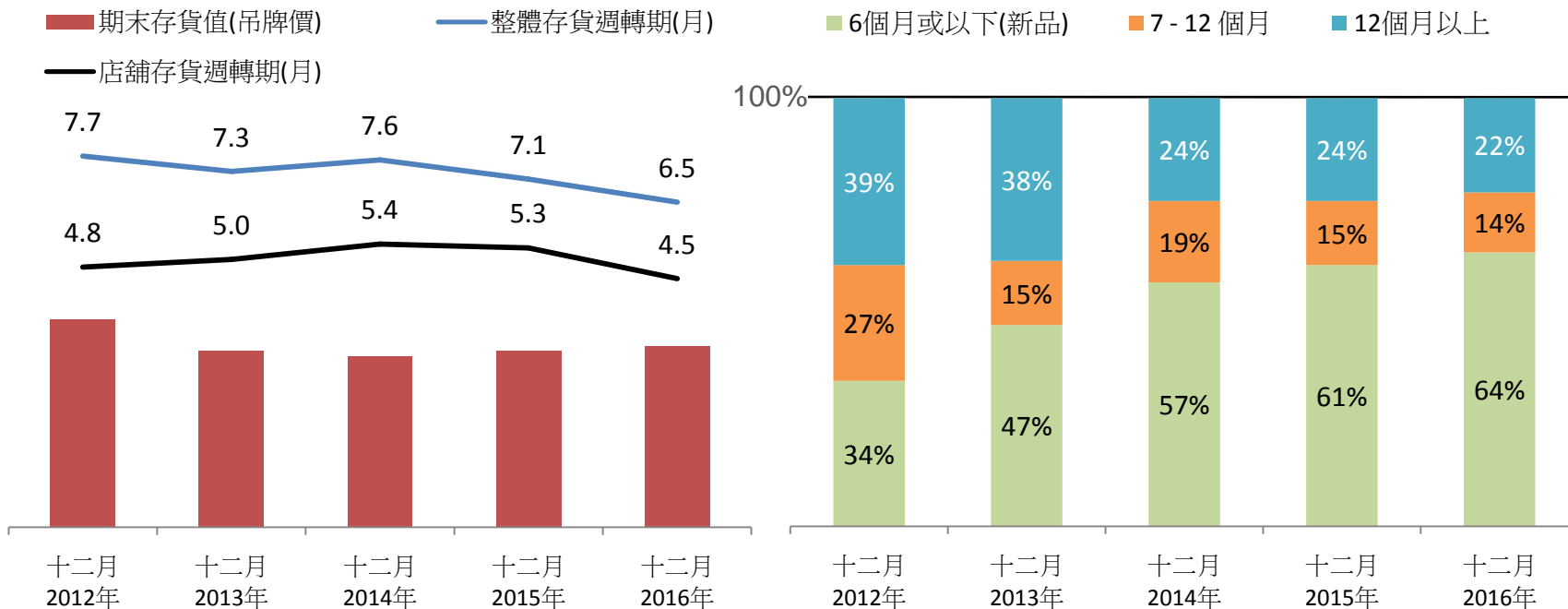
透過嚴謹的開支管理，提升運營損耗效益

*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及(iii)已歸類為終止經營業務的紅雙喜品牌應佔利潤

^ 紅雙喜股權交易收益包括兩個部份：(1)出售於紅雙喜10%股權所得之出售收益淨額，(2)重新計量於紅雙喜保留之47.5%股權之收益

渠道存貨

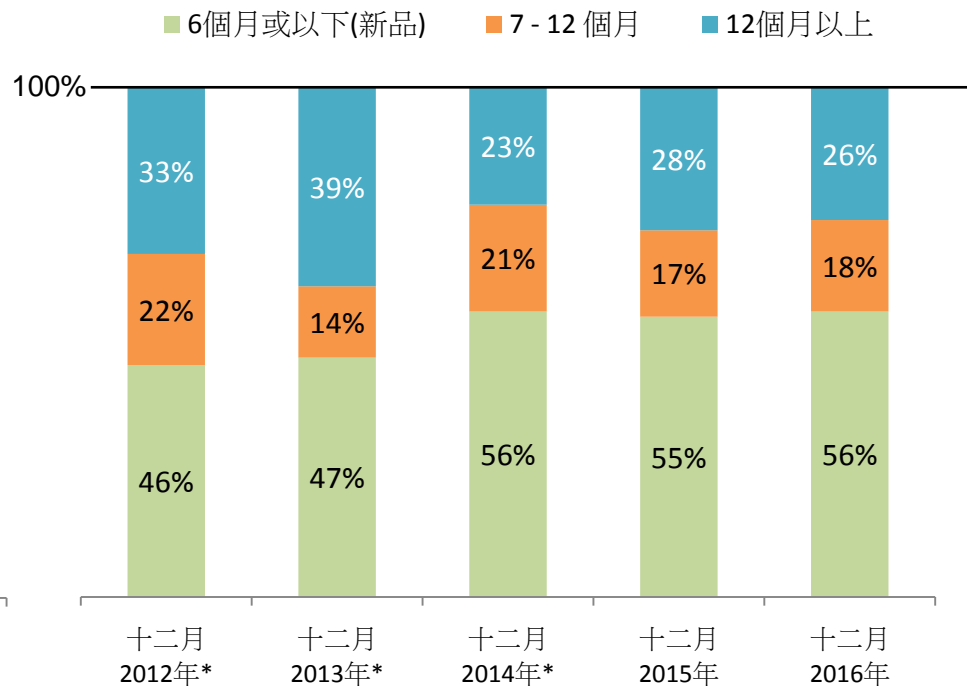
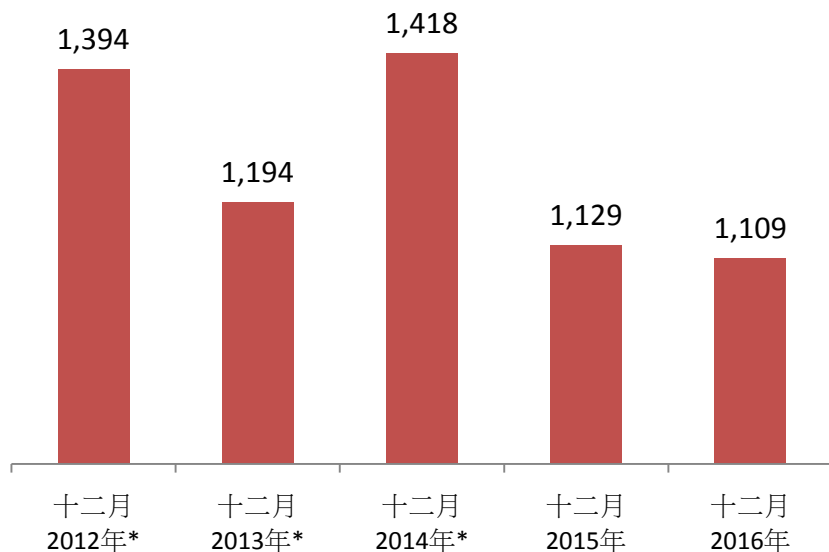
包括零售，批發及電子商務



強勁的零售銷售及加強存貨管理，提升渠道效率

公司存貨

撥備前期末成本金額
(百萬元人民幣)

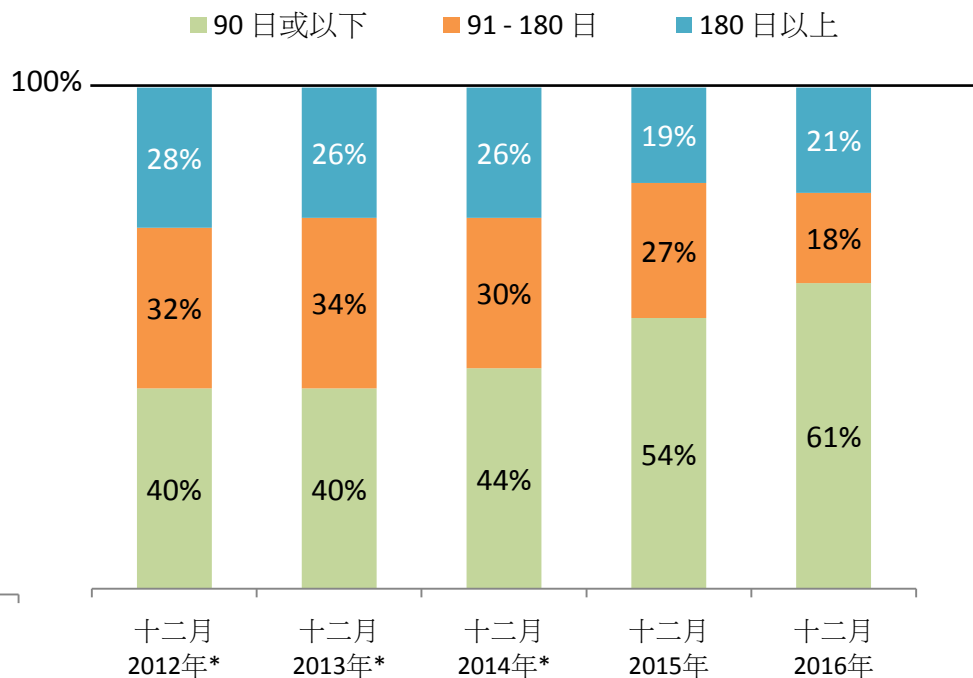
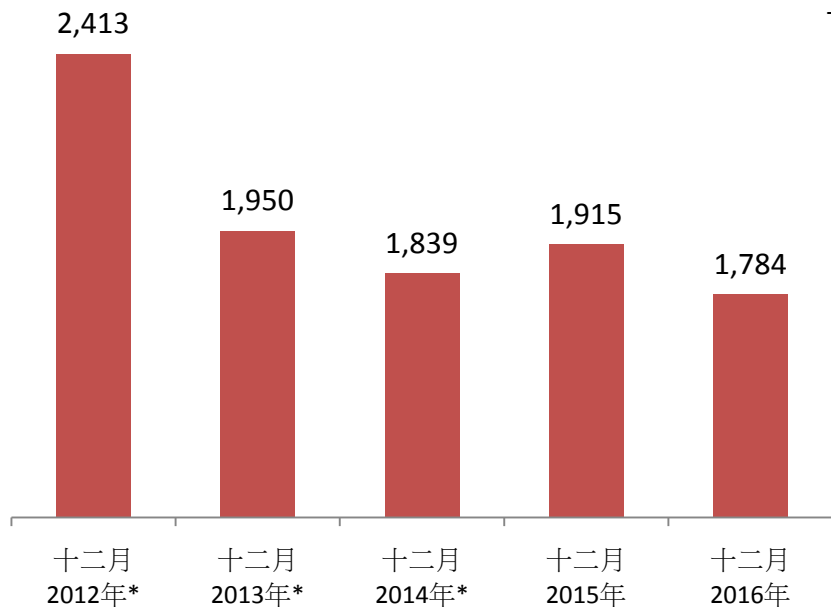


即使直接經營業務(包括電子商務)增長強勁，存貨仍然維持健康水平

* 紅雙喜並不包括在內

應收貿易款項

原值金額，撥備前
(人民幣百萬元)



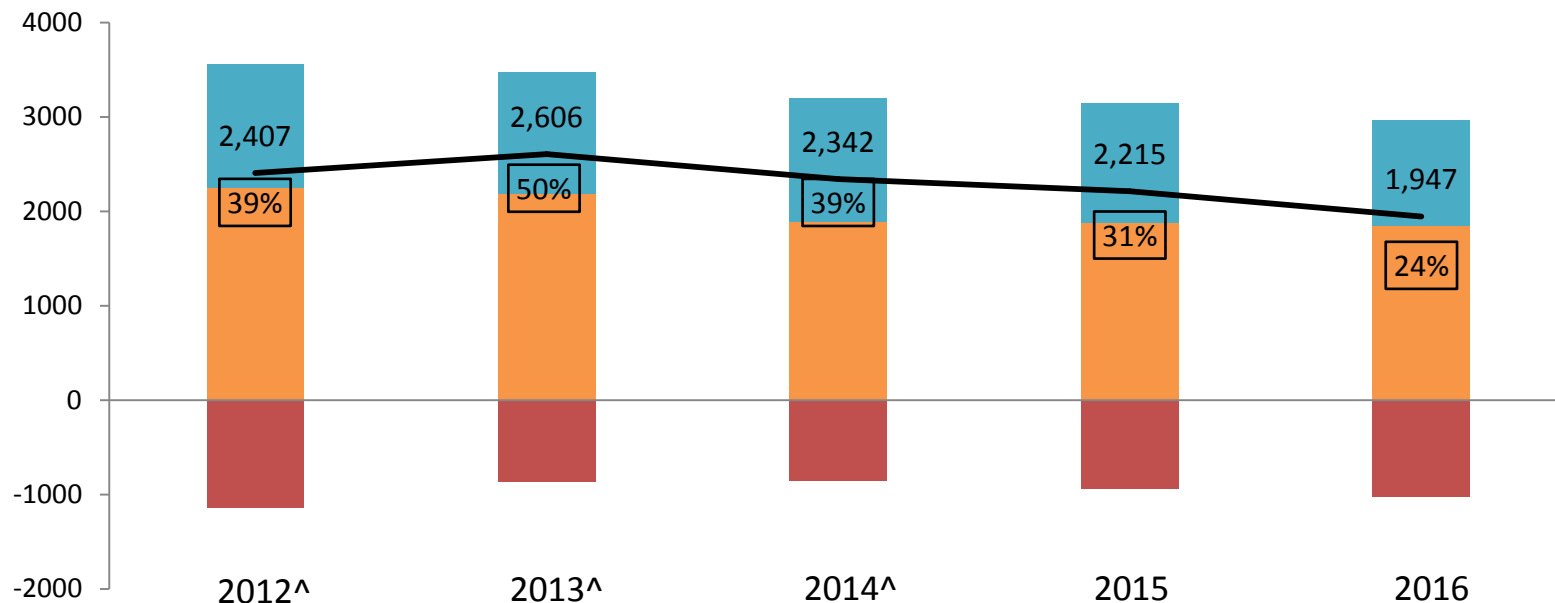
應收賬款及賬齡同時錄得改善

* 紅雙喜並不包括在內

運營資金效率

-百萬元人民幣-

■ 存貨* ■ 應收貿易款項* ■ 應付款項*
— 運營資金** □ 運營資金** 相對收入百分比



健康的運營資金狀況支持業務增長

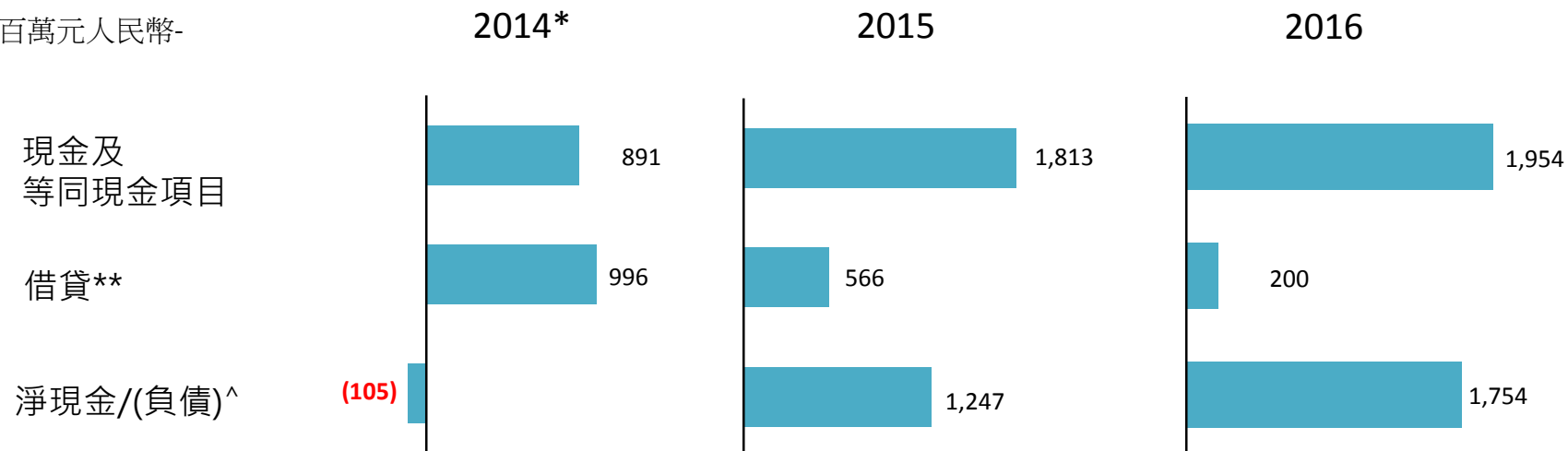
* 期內平均數，按照期初及期終簡單平均法計算

** 存貨，應收賬款及應付款項為撥備前金額

[^] 紅雙喜並不包括在內

資產負債表摘要及現金狀況

-百萬元人民幣-



現金循環週期(日)

102

76

59

經營活動
(所用)/產生之現金淨額*

(526)

549

835

* 紅雙喜並不包括在內

** 借貸包括銀行貸款及關連人士貸款

^ 淨現金/(負債) = 現金及等同現金項目 - 借貸

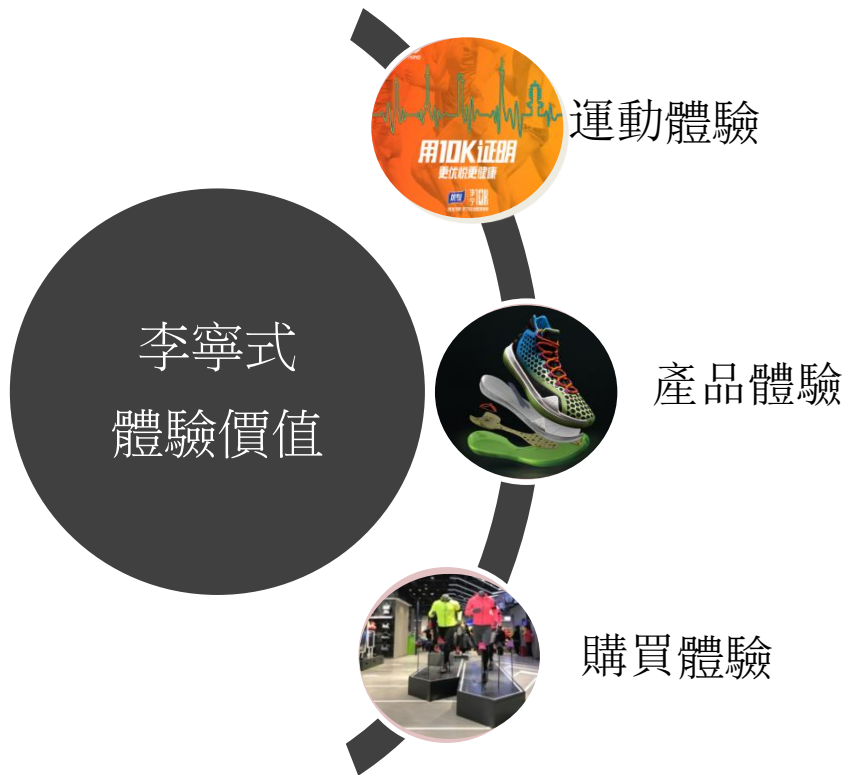


一弧百应

李宁空气弧跑鞋

業務回顧

打造李寧品牌「體驗」價值，從「製造」到「智造和質造」



消費者期望對參與運動的認知度有更加深入的了解，與其他運動參與者形成群體互動

考慮運動者的需要創造真正符合參與運動消費群體需求的產品

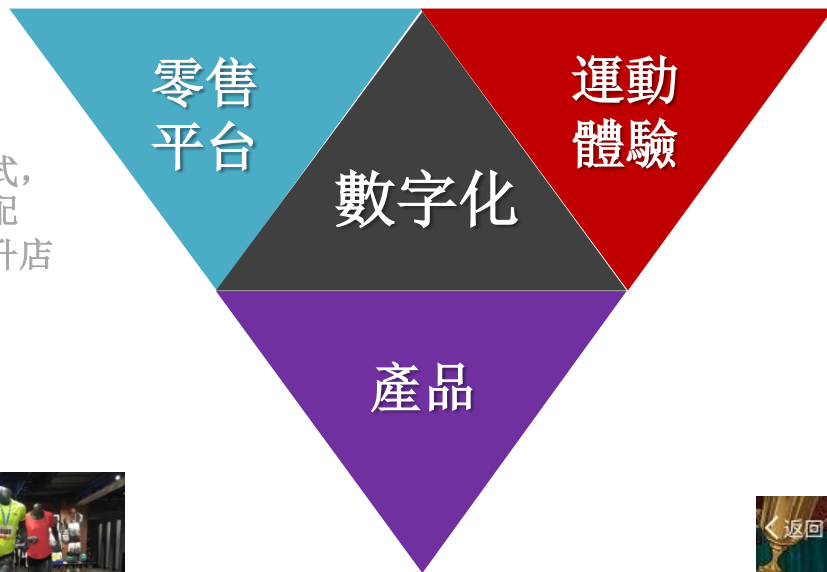
針對差異化消費習慣提供靈活的體驗方式

通過推進數字化策略，提升零售運營能力

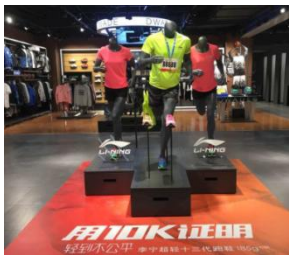


- 明確店鋪分類及盈利模式，與產品規劃、組貨相匹配
- 完善零售終端體驗，提升店效和盈利能力

- 成為集團發展趨勢預測支撐
- 進一步提升運營效率



- 發展具李寧特色的體育活動及賽事
- 發揮優勢，依託賽事及運動資源營銷，深化專業品牌形象








- 提升運動功能表現，融入時尚潮流元素
- 差異化組貨及商品管理



產品：五大核心品類*帶動業務增長

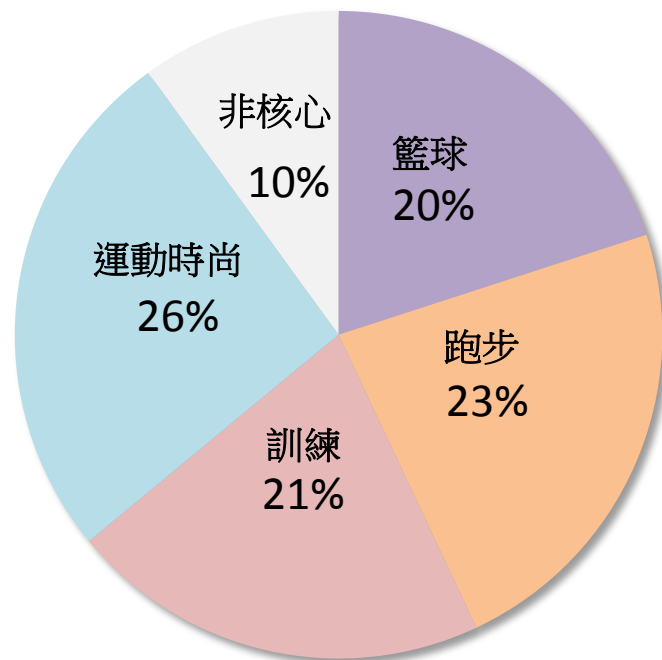
零售流水-變動

總額		↑ 8%
	籃球 	↑ 10%
	跑步 	↑ 34%
	訓練 	↑ 15%
	運動時尚 	持平
	非核心 	↓ 23%

發貨-按年變動

	羽毛球* 	↓ 19%
--	---	-------

零售流水-佔比



*五大核心品類包括籃球、跑步、訓練、運動時尚和羽毛球
 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

跑步產品: 廣受認可的功能系列

	李寧弧	李寧雲		超輕系列
設計重點	<ul style="list-style-type: none"> • 底部採用新型減震科技 • 提供更靈活舒適穿著 	<ul style="list-style-type: none"> • 升級雲科技, 加強減震回彈性能 • 具備柔軟、輕量特性, 提升運動表現 		<ul style="list-style-type: none"> • 紗線一體成型, 兼顧透氣與包裹性 • 輕量中底提高舒適感及減少能量損耗
主要產品	<p>李寧弧一體織跑鞋</p>  <ul style="list-style-type: none"> • 16Q3上市 • 吊牌價: RMB 439 	<p>雲三代智能跑鞋</p>  <ul style="list-style-type: none"> • 16Q1上市 • 吊牌價: RMB 499 	<p>雲三代智能防潑水跑鞋</p>  <ul style="list-style-type: none"> • 16Q4上市 • 吊牌價: RMB 499 	<p>超輕十三代一體織跑鞋</p>  <ul style="list-style-type: none"> • 16Q2上市 • 吊牌價: RMB 469
2016銷售表現*	<ul style="list-style-type: none"> • 售罄率: 75% • 銷售量: 約47萬雙 	<ul style="list-style-type: none"> • 售罄率: 86% • 銷售量: 約32萬雙 	<ul style="list-style-type: none"> • 售罄率(3個月): 65% • 銷售量(3個月): 超過36萬雙 	<ul style="list-style-type: none"> • 售罄率: 80% • 銷售量: 約73萬雙


*2016銷售表現: 由產品上市至2016年底總銷售數據

籃球產品: 功能與時尚結合的組合

	籃球場地鞋	韋德之道	籃球文化
設計重點	<ul style="list-style-type: none"> • 『Bounce +』 科技提升回彈緩震 • 中足碳纖維板提供支持, 防止扭傷 • 鞋面設計源自戲劇傳統臉譜元素 	<ul style="list-style-type: none"> • 全掌中底使用李寧高分子材料 • 鞋頭加高防撞設計, 提供多方位保護 • 三角碎花元素增添時尚感 	<ul style="list-style-type: none"> • 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
主要產品	<p>CBA指定戰靴音速IV籃球鞋</p>  <p>• 16Q2上市 • 吊牌價: RMB 569</p>	<p>韋德All City4減震籃球鞋</p>  <p>• 16Q1上市 • 吊牌價: RMB 499</p>	<p>韋德服裝系列</p> 
2016銷售表現*	<ul style="list-style-type: none"> • 售罄率: 69% • 銷售量: 超過10萬雙 	<ul style="list-style-type: none"> • 售罄率: 78% • 銷售量: 約4萬雙 	<ul style="list-style-type: none"> • 售罄率: 74% • 銷售量: 超過120萬件

*2016銷售表現: 由產品上市至2016年底總銷售數據

訓練產品: 全天候產品組合

	訓練鞋		訓練服裝	
設計重點	<ul style="list-style-type: none"> 透氣一體織工藝 EVA輕質底可靈活彎曲 	<ul style="list-style-type: none"> 加固支撐塑造良好保護 易彎大底增強運動靈活性 	<ul style="list-style-type: none"> 保暖: WARM AT FAR INFRARED遠紅外保暖 速乾: AT DRY速乾涼爽/ AT DRY FREEZE冰感 防護: AT PROOF WIND防風透濕/ AT-BACTERIA抗菌 	
主要產品	<p>一體織綜合訓練鞋</p>  <ul style="list-style-type: none"> 16Q2上市 吊牌價: RMB 359 	<p>Super Trainer靈活綜合訓練鞋</p>  <ul style="list-style-type: none"> 16Q4上市 吊牌價: RMB 369 		
2016 銷售表現*	<ul style="list-style-type: none"> 售罄率: 83% 銷售量: 約6萬雙 	<ul style="list-style-type: none"> 售罄率(3個月): 65% 銷售量(3個月): 超過9萬雙 	<ul style="list-style-type: none"> 售罄率: 73% 銷售量: 超過600萬件 	

運動時尚產品



渠道：透過不斷創新，增強電商業務競爭力

2016營銷大事件



渠道：通過迎合消費者喜好，提升電商運營效率

更準、更快

- 精準的產品規劃、高效的供應鏈及商品生命週期管理
- 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
- 精準捕捉線上快速的生意機會



赤兔2016版，人民幣199

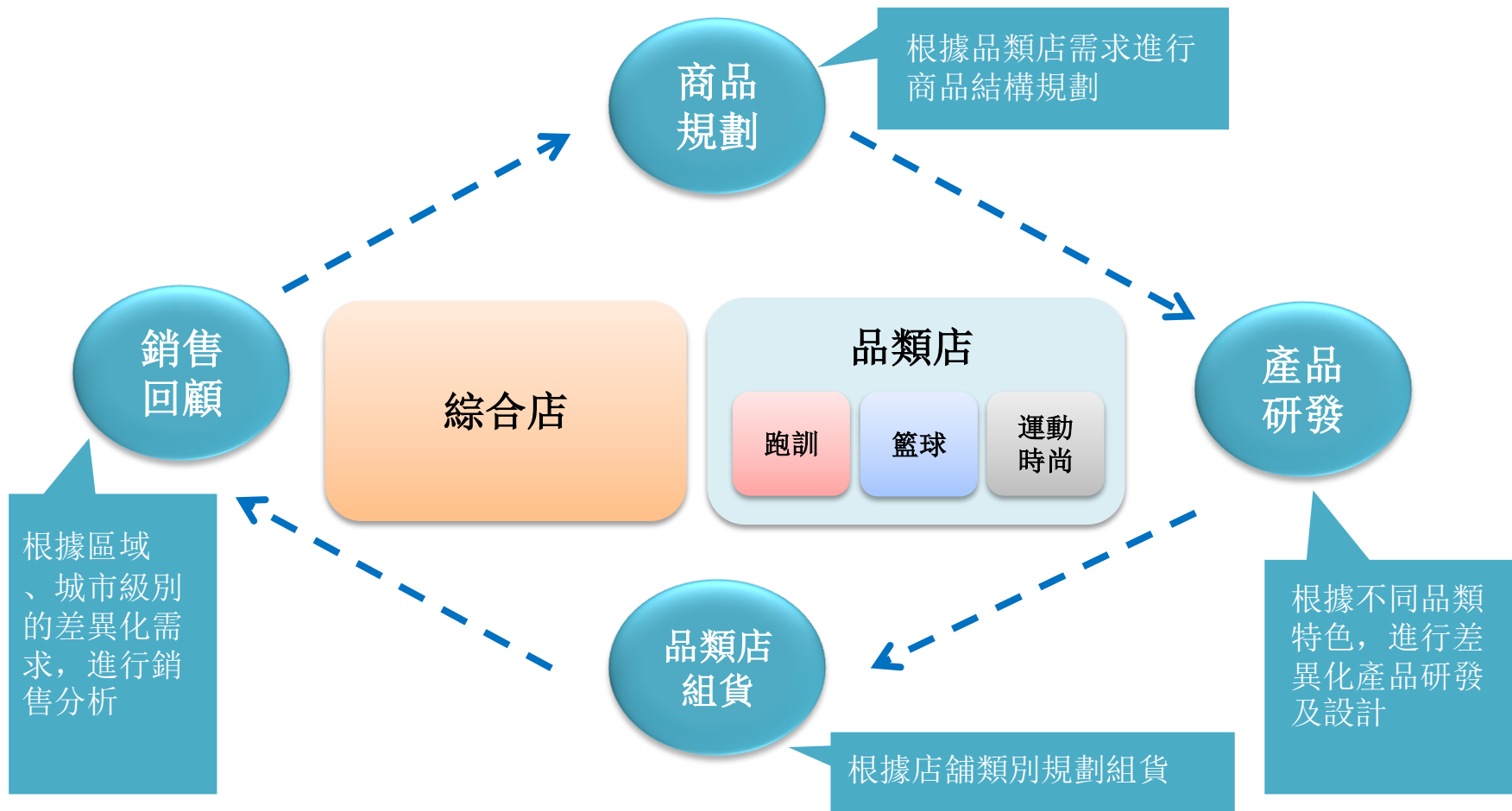
2016年全年，李寧赤兔智能跑鞋（包含2015及2016版）銷量超過33萬雙。

更潮、更好玩



- 真皮經典休閒鞋，人民幣299
- 2016年全年銷量超過8萬雙

渠道：明確店舖分類，提升商品和零售效率



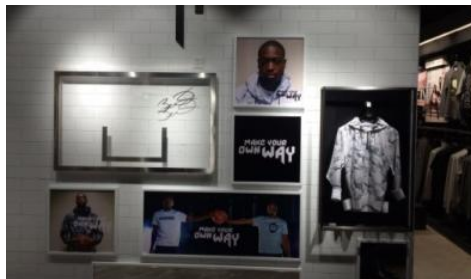
渠道：綜合店面向廣大消費群

店舖覆蓋全品類，展示完整品牌形象
覆蓋重點品類：籃球、跑步、訓練、運動時尚等



渠道：品類店提供更精準的購買體驗

品類店集專業裝備、專業測試、運動社交為一體



零售運營能力：提升終端體驗

- 優化零售運營支持平台，提升零售終端的體驗



店舖分類管理

- 建立店舖分類標準
- 明確各店舖類別的不同盈利模型



店舖形象提升

- 建立各類店舖形象標準
- 增強零售終端人員的運動專業性



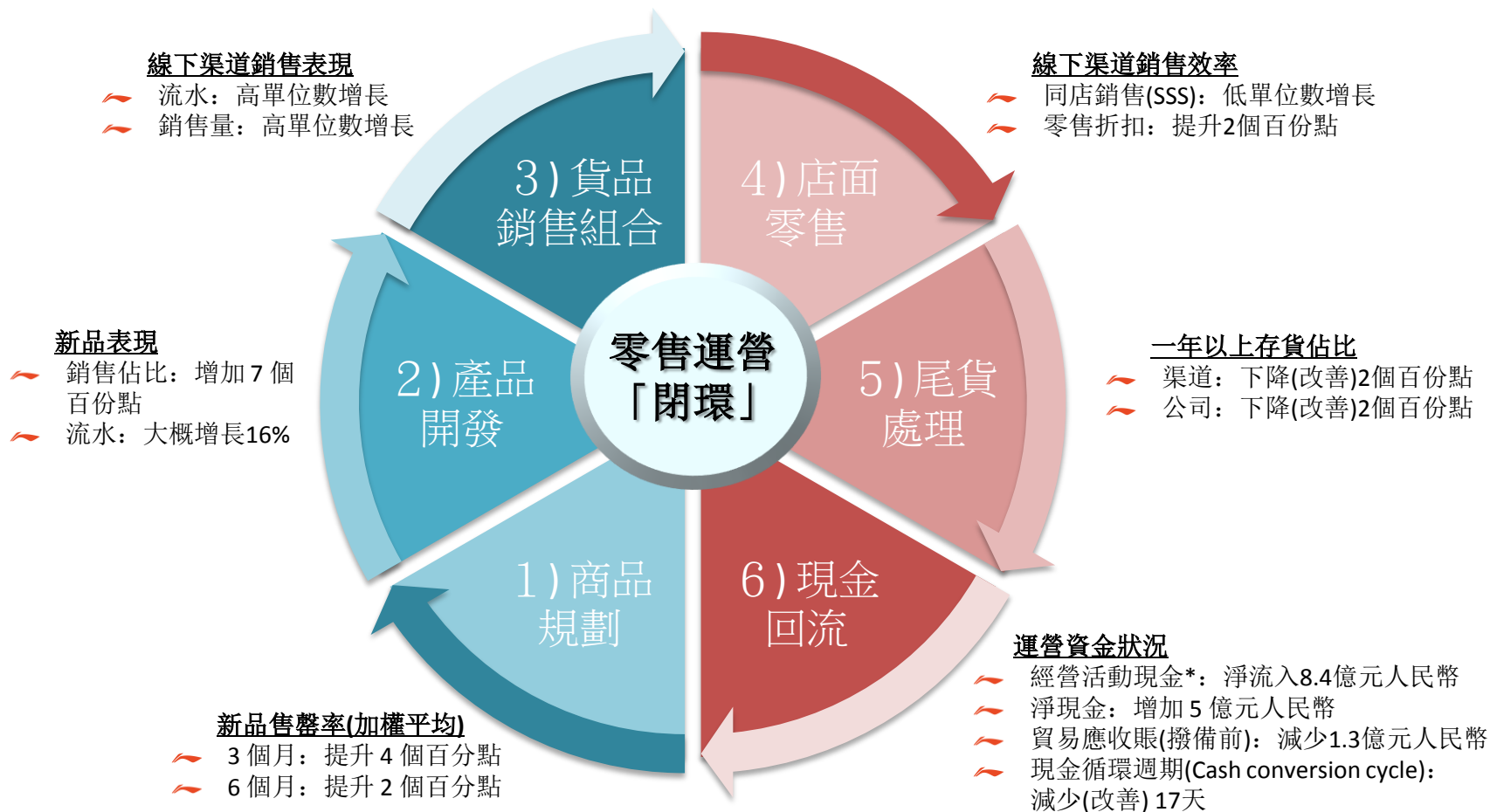
完善全渠道運營
及客戶服務

- 實現貨品的高效流通
- 通過CRM會員平台進行營銷，提高忠誠度

零售運營能力：優化運營支持平台



零售運營能力: 強化零售運營「閉環」



* 紅雙喜並不包括在內

新業務

	 6-12歲市場  3-6歲市場	
<ul style="list-style-type: none"> ➤ 1882年於紐約創立，是美國女性專業舞蹈運動服裝品牌，後又衍生出瑜伽、訓練等多個細分品類 ➤ 已從美國發展至日本、歐洲等國家和地區 ➤ 公司取得品牌在中國內地及澳門市場的代理權。負責組建運營團隊、品牌定位、產品設計、生產、銷售以及供應鏈等環節 ➤ 預計2017年下半年開設5-10間試點店舖 ➤ 2017年預期投入對淨利潤影響約人民幣-3,500萬元 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 以往授權於公司獨立第三方代理運營。授權將於2017年年尾結束 ➤ 截至2016年年底，店舖數目超過300間 ➤ 2016下半年公司重新規劃未來發展策略 ➤ 以現有經銷渠道為基礎，逐漸發展為零售運營模式 ➤ 2017年預期投入對淨利潤影響約人民幣- 3,000萬元 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ 通過在產品、渠道等方面的探索性測試，對業務進行調整及優化 ➤ 定位於運動休閒風格的快時尚品牌，兼顧運動品牌的大眾功能需求 ➤ 渠道以二三線城市的有影響力商場及核心商圈購物中心為主 ➤ 2017年預期投入對淨利潤影響約人民幣- 2,500萬元



附錄

收益表摘要

(人民幣 百萬)	2016	2015	轉好/(轉差)
	截至12月31日止十二個月		
收入	8,015	7,089	13%
毛利	3,705	3,193	16%
經銷成本	-2,969	-2,720	(9%)
行政開支	-424	-346	(23%)
其他收入及其他收益 – 淨額	74	31	139%
經營溢利	386	157	146%
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)*	713	394	81%
權益持有人應佔溢利^	330	14	2,257%
每股基本溢利(人民幣:分)^	14.89	0.66	2,156%

* 紅雙喜並不包括在內

^ 不包括紅雙喜股權交易收益淨額：(1)出售於紅雙喜10%股權所得之出售收益淨額，(2)重新計量於紅雙喜保留之47.5%股權之收益

毛利率及開支佔收入比率

	2016	2015	轉好/(轉差)
	截至12月31日止十二個月		
毛利率	46.2%	45.0%	1.2 百分點
經營溢利率	4.8%	2.2%	2.6 百分點
息稅前利潤加折舊及攤銷率(EBITDA Margin)	8.9%	5.6%	3.3 百分點
權益持有人應佔溢利率 [^]	4.1%	0.2%	3.9 百分點
研究及產品開發開支(佔收入%)	1.6%	1.9%	0.3 百分點
廣告及市場推廣開支(佔收入%)	12.3%	14.3%	2.0 百分點
員工成本開支(佔收入%)	9.7%	9.9%	0.2 百分點

[^] 不包括紅雙喜股權交易收益淨額：(1)出售於紅雙喜10%股權所得之出售收益淨額，(2)重新計量於紅雙喜保留之47.5%股權之收益

關鍵經營指標

	2016	2015	轉好/(轉差)
	截至12月31日		
平均存貨周轉期(天)	82	100	18
平均應收貿易款周轉期 (天)	64	69	5
平均應付貿易款周轉期 (天)	87	93	(6)
現金周轉期(天)	59	76	17
權益持有人應佔權益回報率(ROE)^	9.2%	0.6%	8.6 百分點
資產回報率(ROA) ^	4.8%	0.2%	4.6 百分點
淨資本性支出 (百萬元人民幣)*	433	347	(24%)

^ 不包括紅雙喜股權交易收益淨額：(1)出售於紅雙喜10%股權所得之出售收益淨額，(2)重新計量於紅雙喜保留之47.5%股權之收益

* 紅雙喜並不包括在內

資產負債表摘要

(人民幣 百萬)	2016年12月31日	2015年12月31日	轉好/(轉差)
現金及等同現金項目	1,954	1,813	8%
借貸	200	566	65%
可轉股債券負債	568	723	21%
淨現金*	1,754	1,247	41%
流動負債	2,674	2,472	(8%)
流動比率(倍)	1.7	2.2	(0.5x)
總負債佔總資產比率	41.0%	50.6%	9.6 百分點

*淨現金/(負債) = 現金及等同現金項目 – 借貸