



2017

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 2017 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.

業績摘要

財務回顧

業務回顧

附錄

LI-NING



業績摘要

2017年業績摘要

財務摘要：

- 淨利潤達5.15億元人民幣, 利潤率由4.1%提升至5.8%
 - 收入上升 11% 至 88.74 億元人民幣
 - 毛利率提升 0.9 個百分點
 - 透過嚴謹的開支管理, 提升運營效益
 - 新業務投入對淨利潤帶來5,000萬元人民幣的影響
- 經營現金流增加接近40% 至11.59億元人民幣
- 運營資金狀況持續顯著改善
 - 收入上升, 運營資金(撥備前金額)改善(下降)超過10%
 - 現金循環週期進一步改善(縮短)10 天(2016:59 天/2017:49 天)
 - 應收貿易款項(撥備前金額)改善(下降)14%

經營業績摘要:

- 整體零售流水(包括線上及線下)錄得高單位數增長
- 渠道庫銷比進一步改善至6個月
- 整體同店銷售錄得中單位數增長
- 零售能力持續改善
 - 售罄率上升約4個百分點
 - 零售折扣率改善超過1個百分點

韦德全城3



韦德808低帮版



篮球巨星
德维恩·韦德



LI-NING

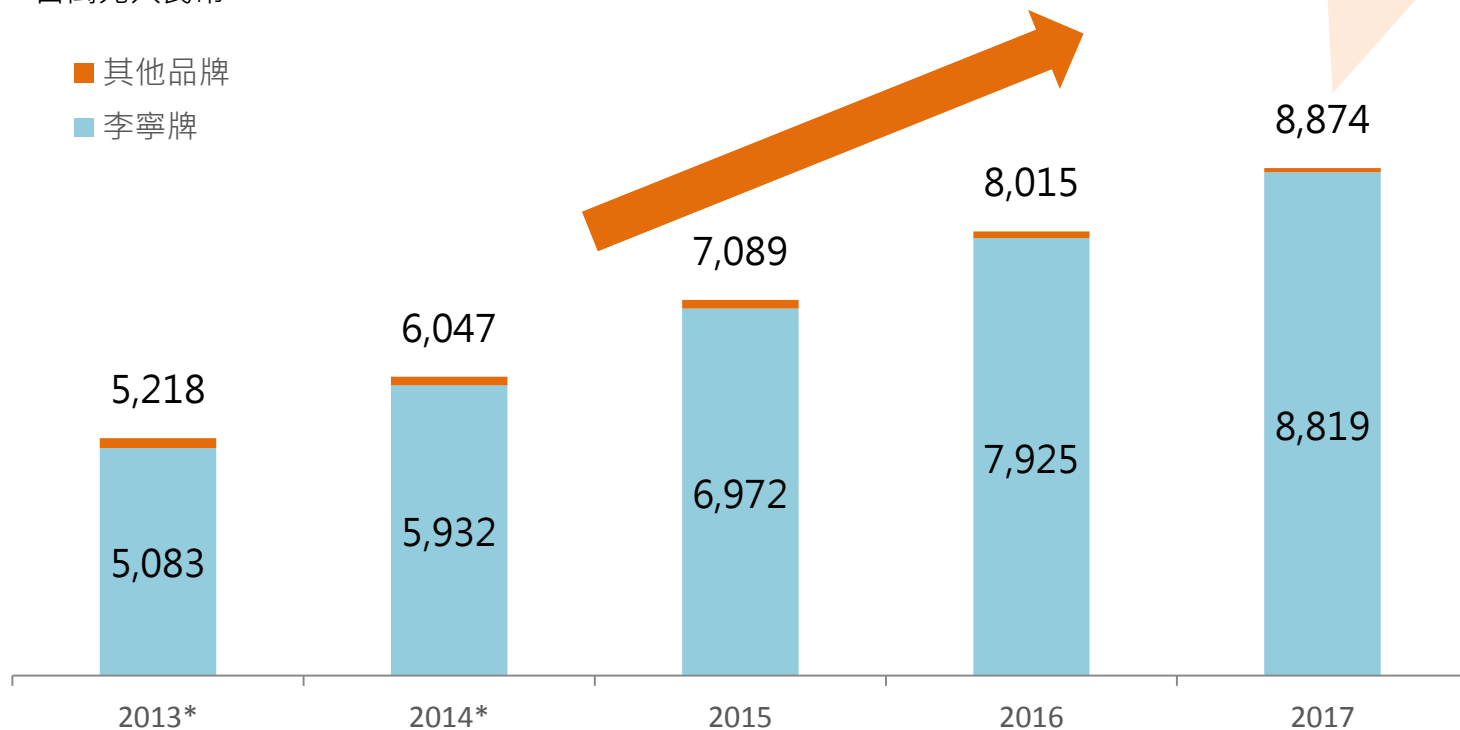


財務回顧

收入 集團整體

-百萬元人民幣-

- 其他品牌
- 李寧牌



按年增長
集團整體: ↑ 11%
李寧品牌: ↑ 11%

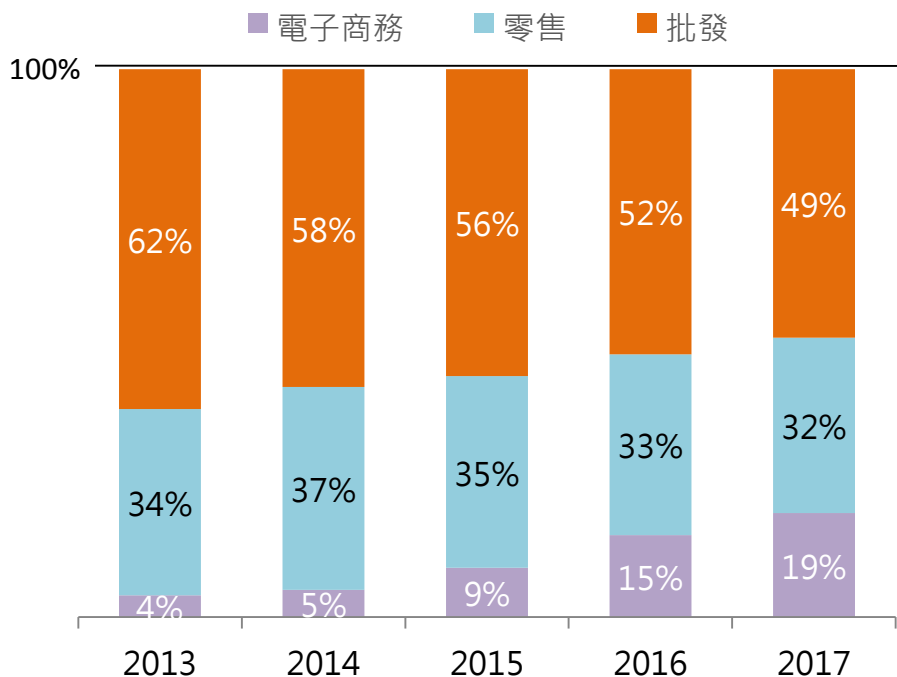
李寧牌增長勢頭持續帶動收入增長

* 紅雙喜並不包括在內

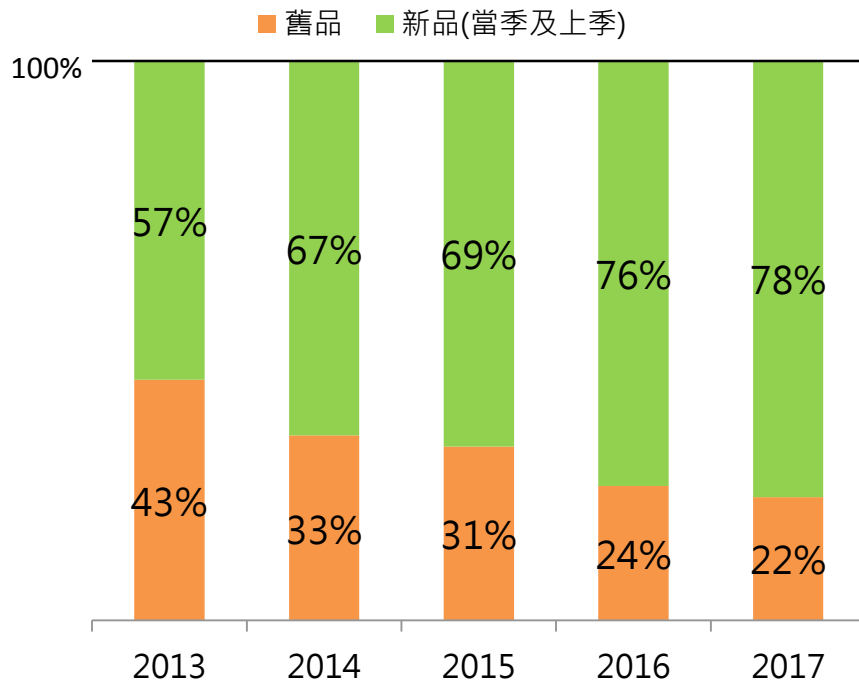
收入及流水佔比

李寧牌，國際市場除外

按銷售渠道收入佔比



產品零售流水佔比
(包括零售·批發及電子商務)



更加平衡的銷售佔比，提升整體盈利能力

2017年同店銷售增長 (SSSG)率

李寧牌

SSSG (2017年全年)

整體平台

➤ 零售

➤ 批發

➤ 電子商務*



中單位數



持平



低單位數

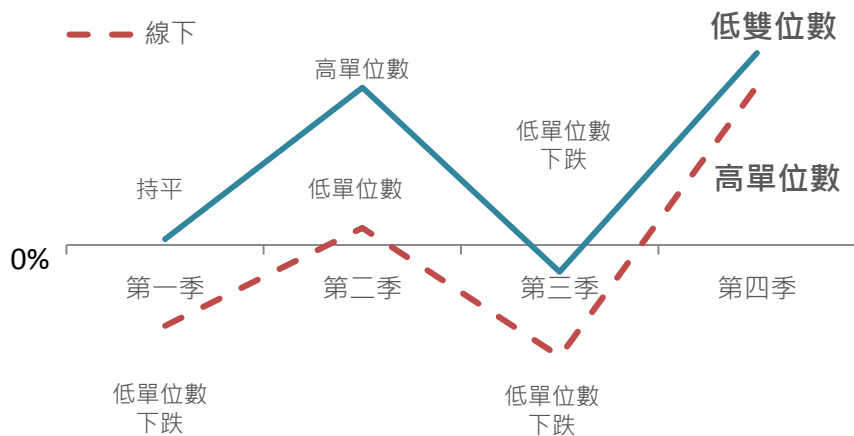


40%-50%(低端)

整體平台

—— 線上及線下

- - - 線下



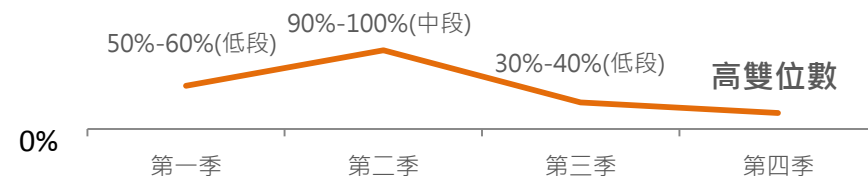
零售(直接經營)



批發 (特許經銷商)



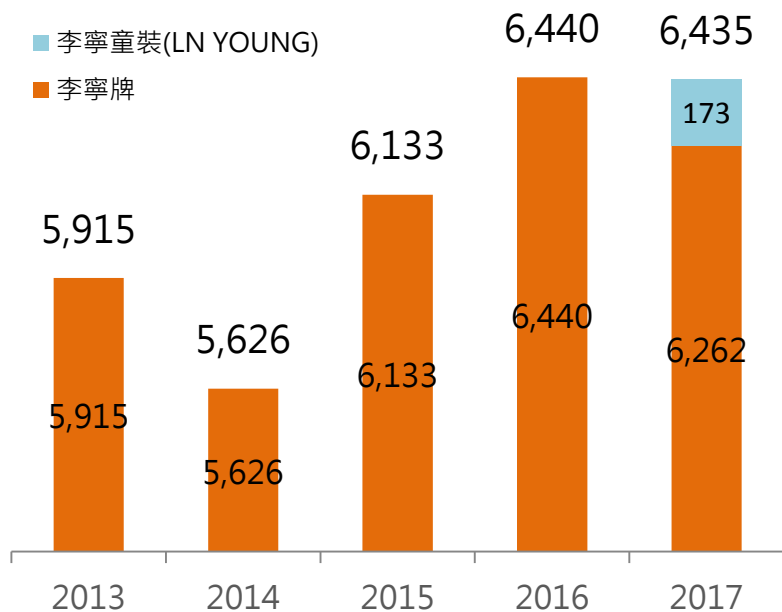
電子商務*



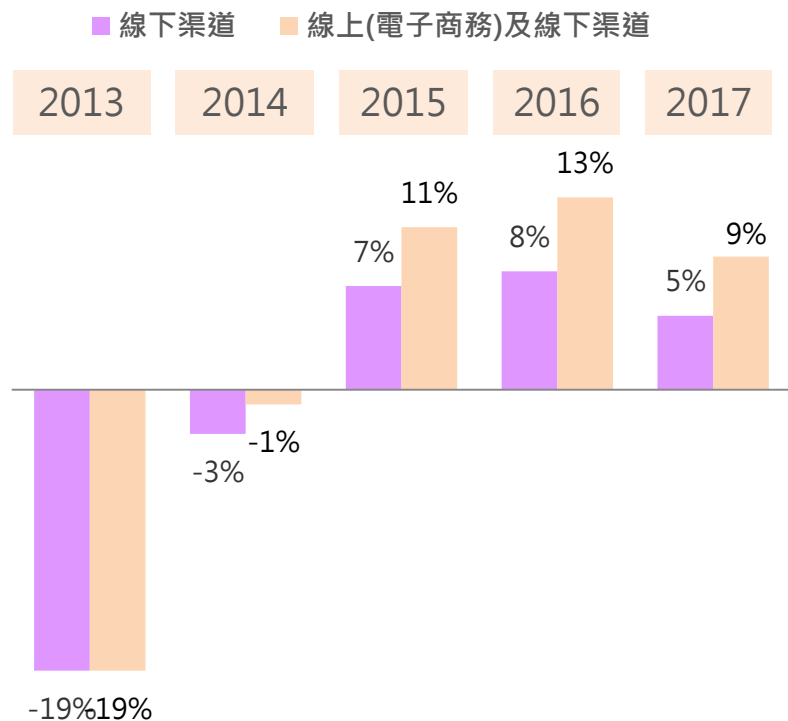
*電子商務：包括由天貓·京東及Lining.com的李寧牌流水

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

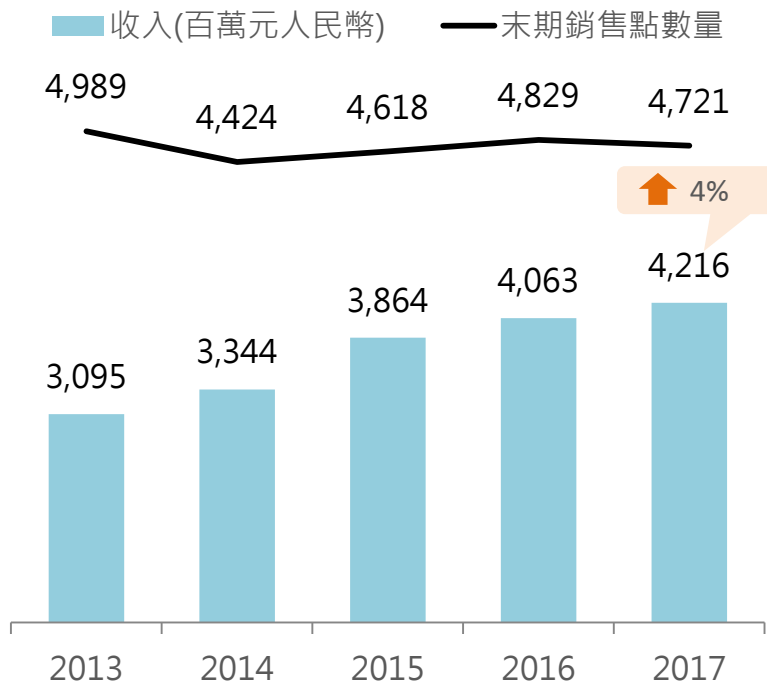


業務增長持續以盈利能力為基礎

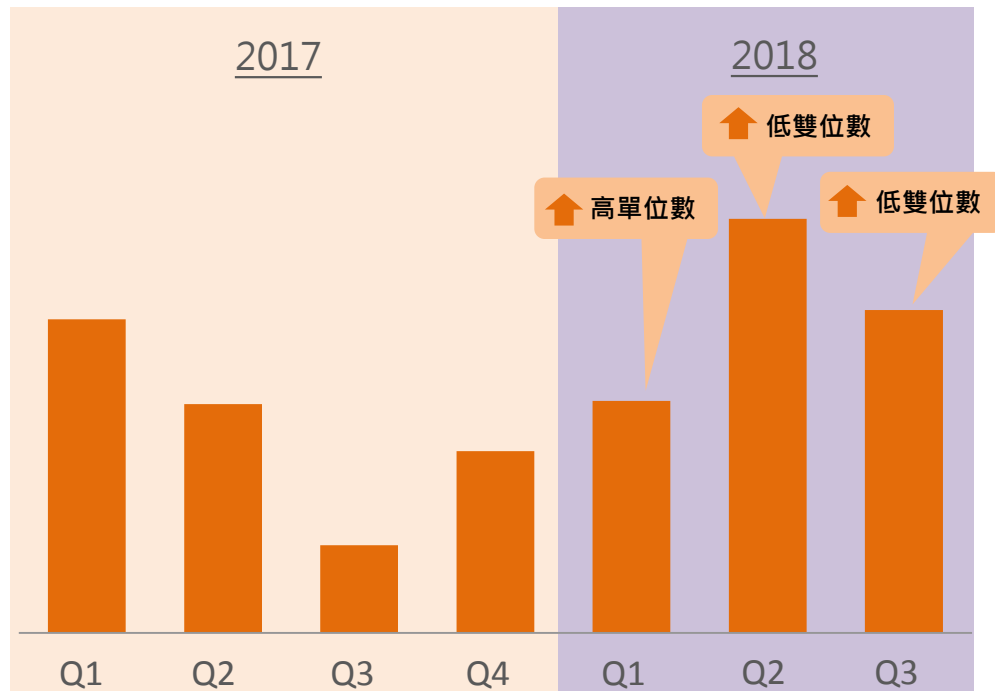
批發業務[^]

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



訂貨會訂單穩步提升，驅動批發業務增長

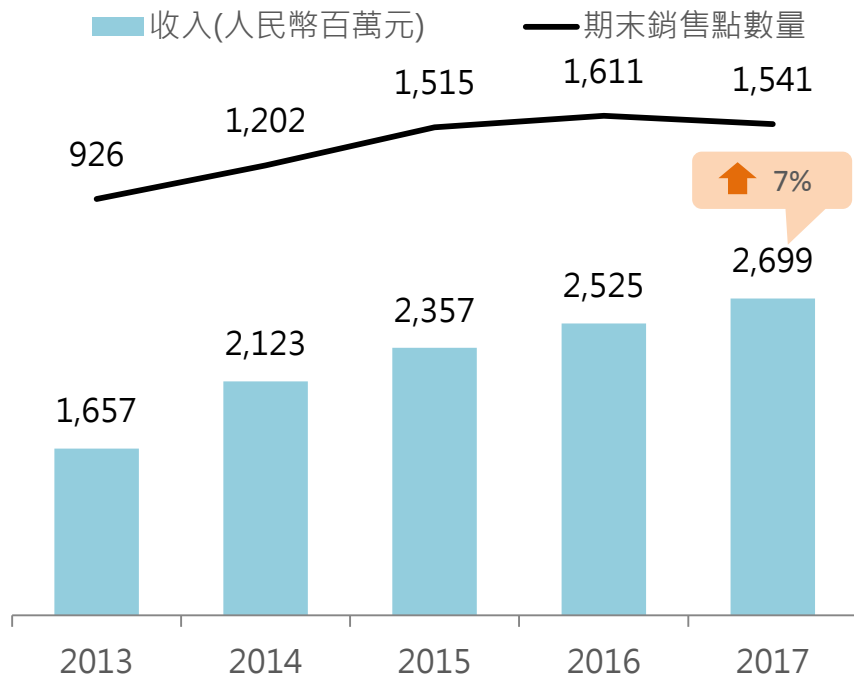
[^] 批發業務：包括銷售羽毛球及足球系列產品予專業經銷商渠道

* 訂單(不包括子公司訂單)已於訂貨會確認，例如2018Q3訂單已於近半年前確認

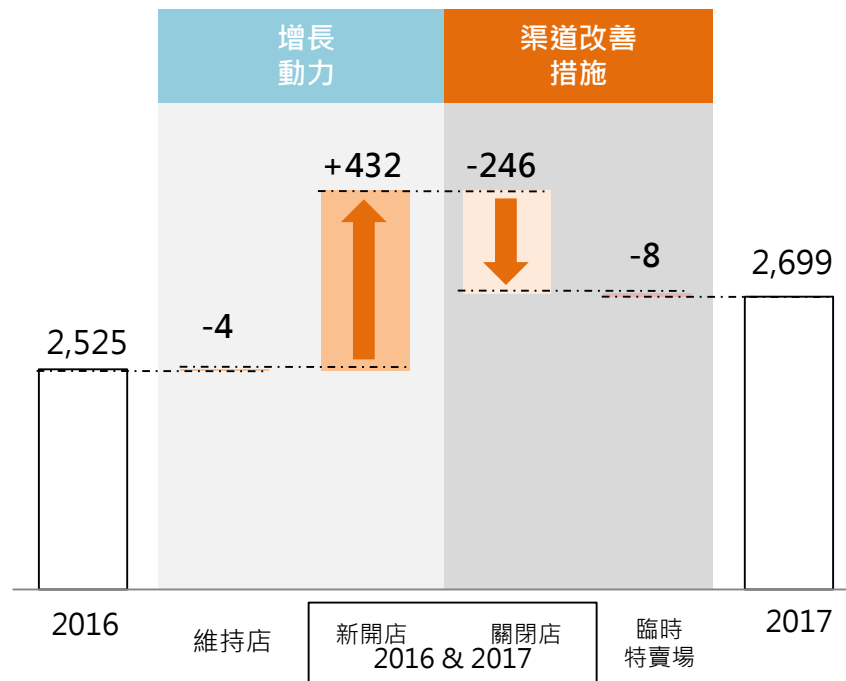
零售業務[^]

李寧牌

業務表現



收入增長分析

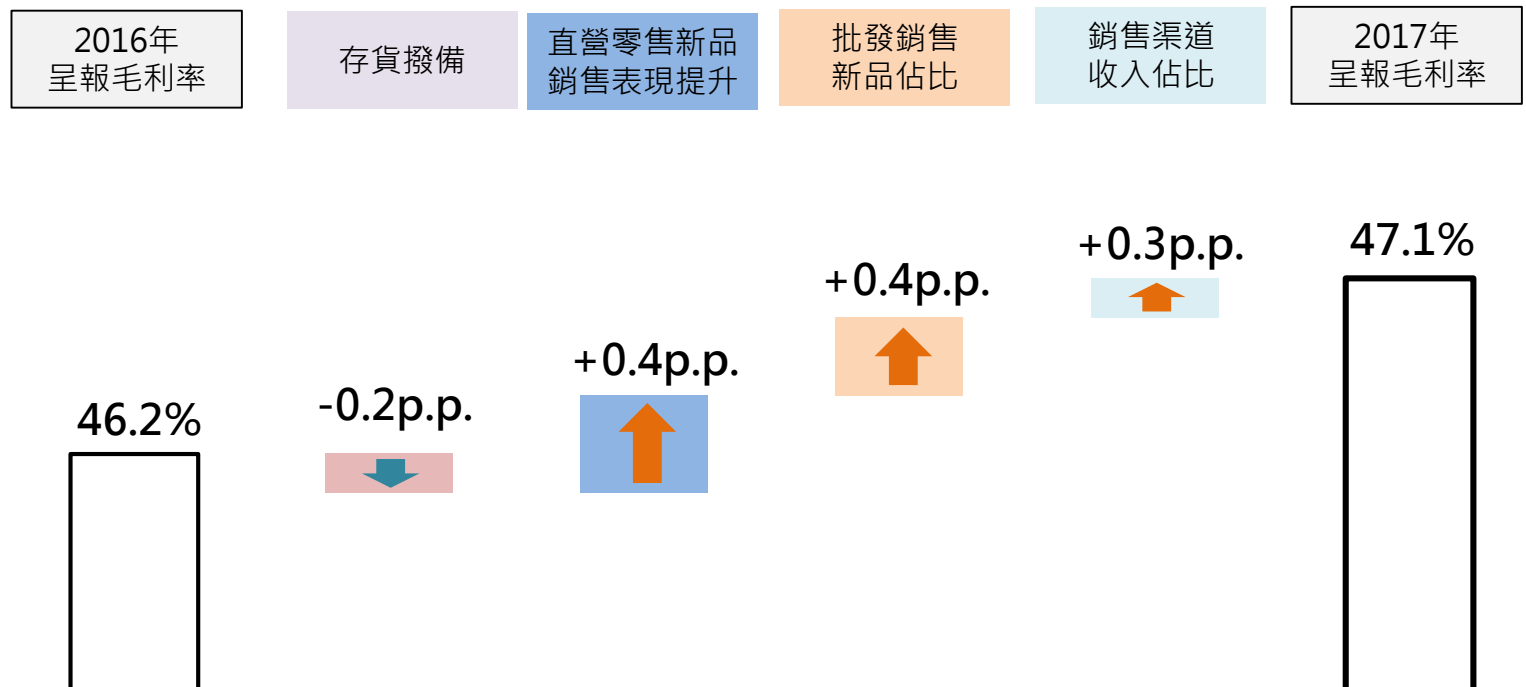


有效的店鋪擴張策略推動業務增長

[^] 零售業務：直接經營銷售
不包括彈簧標概念店

毛利率分析 – 2017與2016年比較

主要項目淨變動

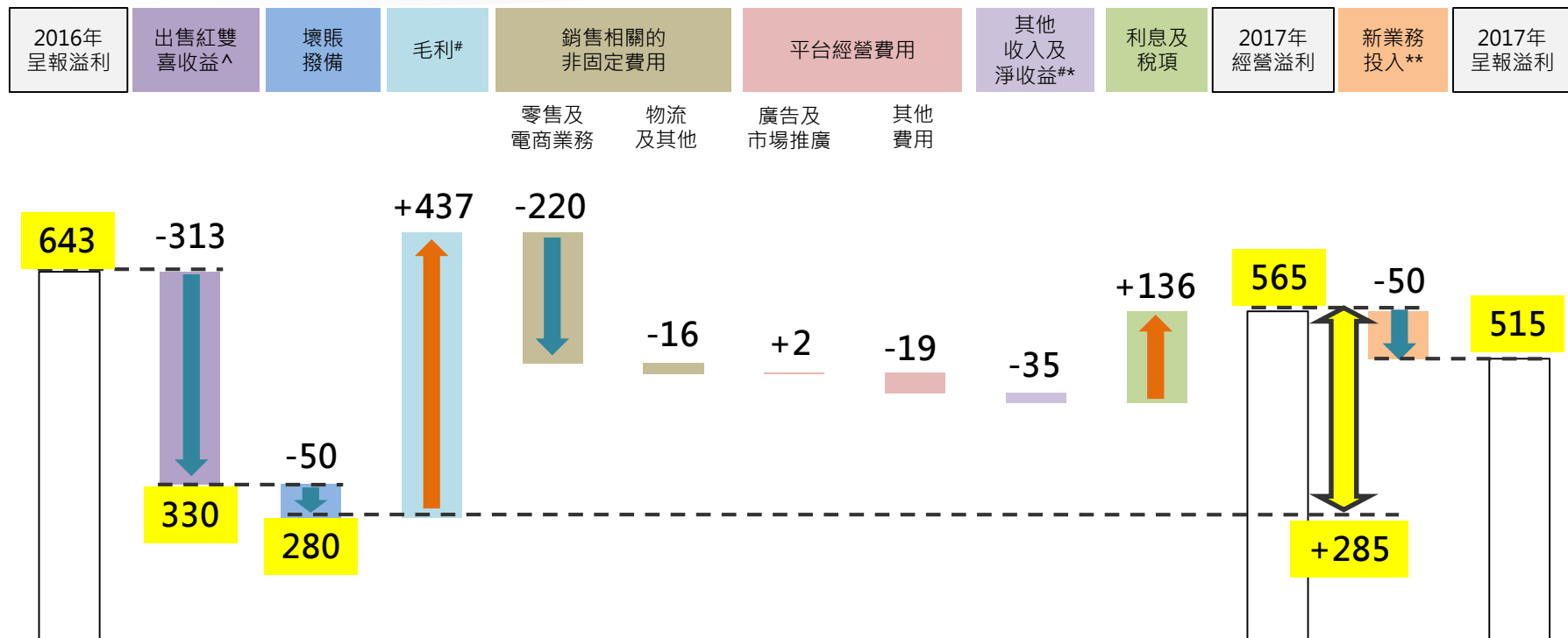


銷售組合及產品表現進一步增強，主導毛利率擴張

盈利能力分析 – 2017年與2016年比較

主要損益表項目淨變動

-百萬元人民幣-



通過嚴謹的費用管控，提升運營槓桿效益

[^] 出售紅雙喜收益淨額包括兩個部份：(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

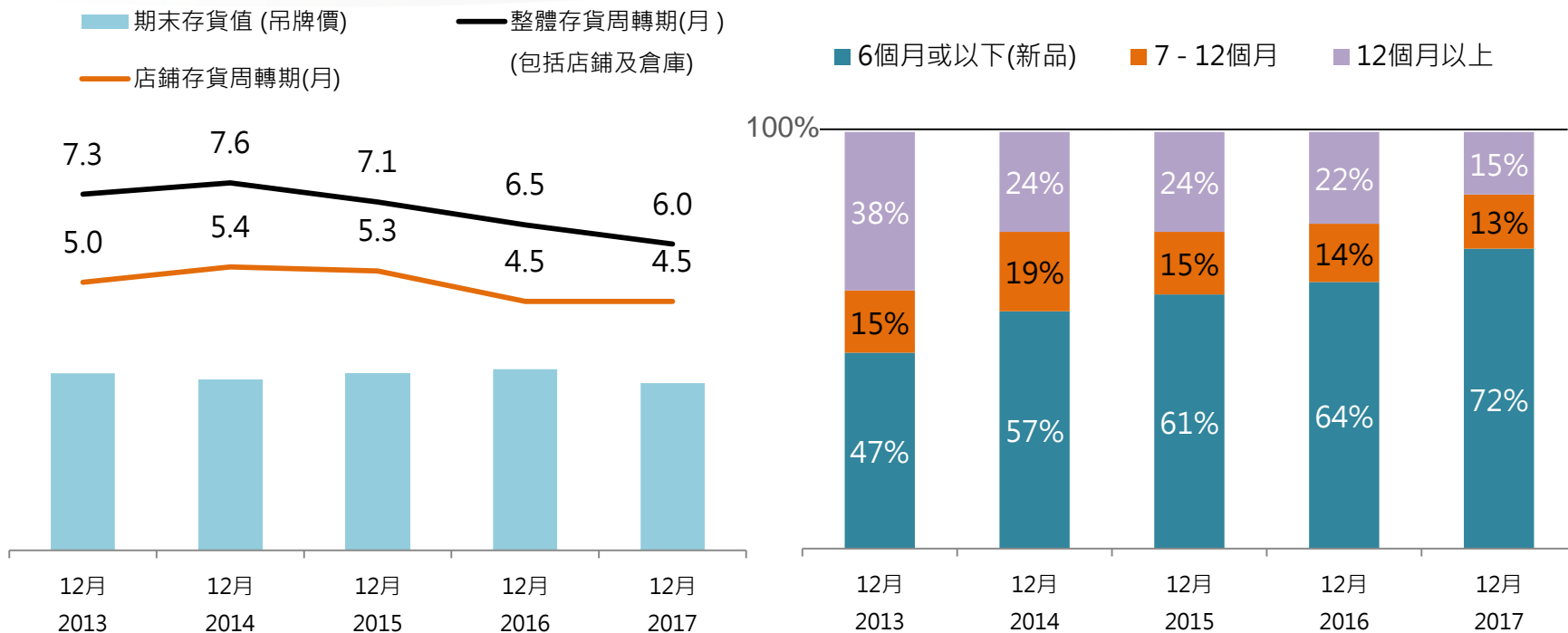
[#] 毛利率淨變動已撇除新業務貢獻

^{*} 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

^{**} 新業務投入包括(i)Danskin，(ii)童裝及(iii)彈簧標之淨利潤影響

渠道存貨

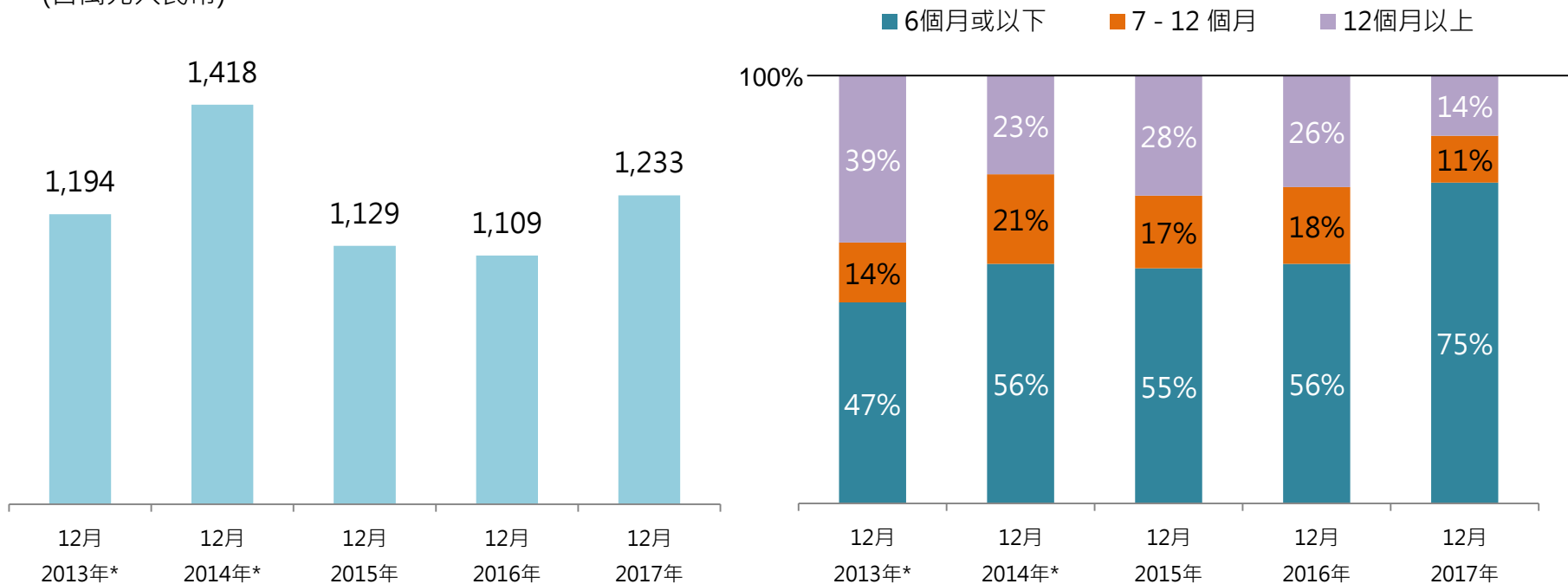
包括零售，批發及電子商務



健康的庫存狀況支持業務增長

公司存貨

撥備前期末成本金額
(百萬元人民幣)

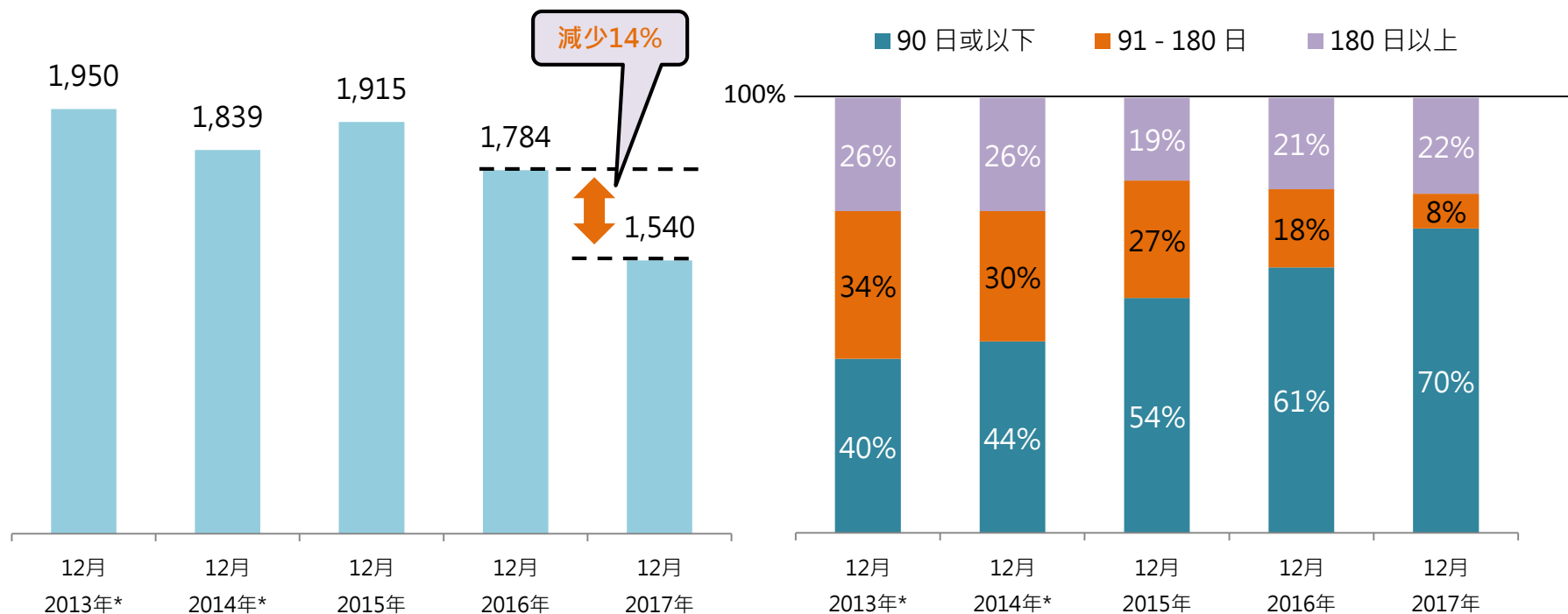


存貨狀況進一步優化，為多重業務發展確立健康基礎

* 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)



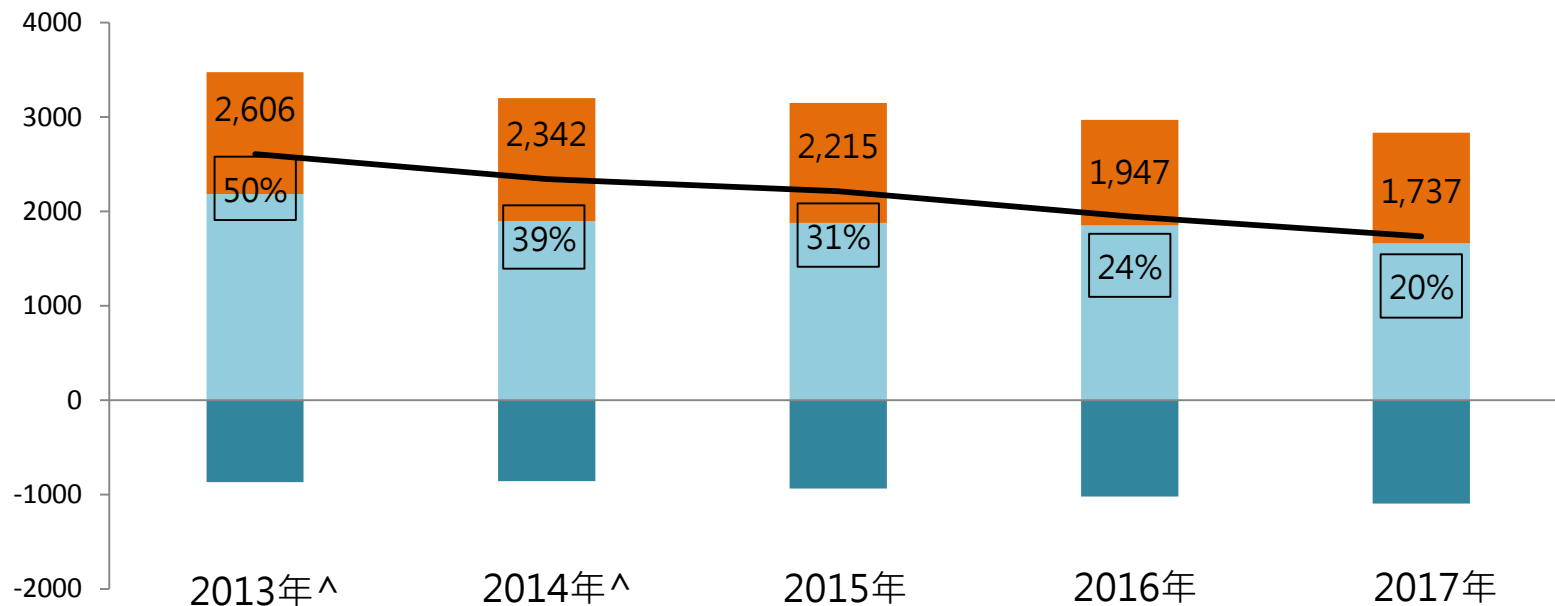
應收賬款及賬齡同時錄得改善

* 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



運營資金進一步增強

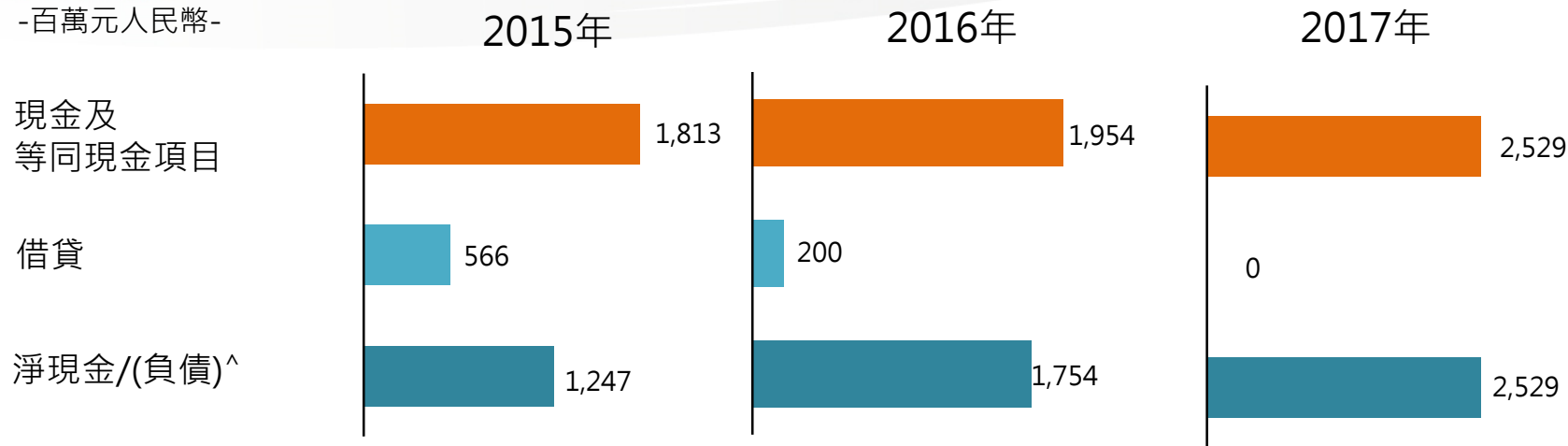
* 期內平均數，按照期初及期終簡單平均法計算

** 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)

76

59

49

經營活動
(所用)/產生之現金淨額*

549

835

1,159

* 紅雙喜並不包括在內

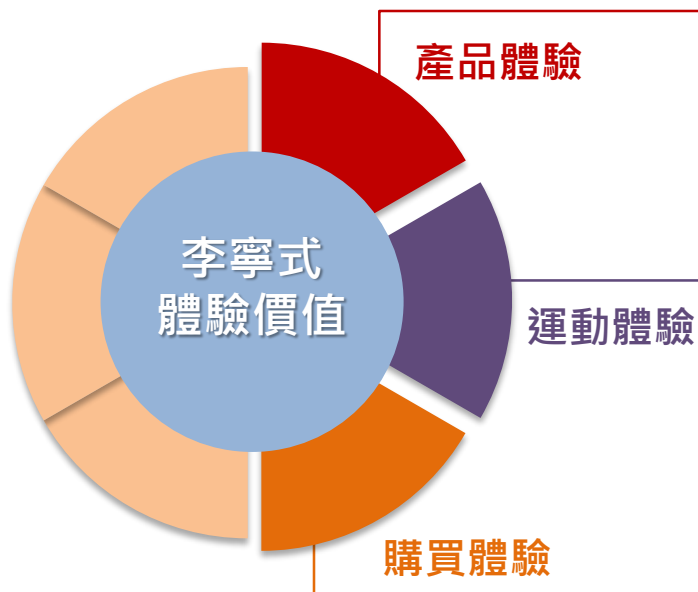
^ 淨現金/(負債) = 現金及等同現金項目 - 借貸



業務回顧

強化李寧式體驗價值，迎接運動市場發展機遇

透過與參與者互動，創造符合運動消費群體需求的產品，並針對差異化的消費習慣，提供靈活及互動體驗方式



國內運動行業趨勢

- 預計2020年社會消費品零售總額將接近48萬億元人民幣，年均增長10%左右
- 運動服市場正保持10%以上的快速增長，預計2022年運動服市場規模將突破3,400億元人民幣



國家政策推動

- 推行《馬拉松運動產業發展規劃》、《自行車運動產業發展規劃》、《擊劍運動產業發展規劃》等推動運動發展的政策
- 預計2020年全國馬拉松賽事場將達到1,900場，各項路跑賽事參賽人數超過1,000萬人次
- 預計2020年馬拉松運動產業規模將達到1,200億元人民幣



電子商務趨勢

- 預計2020年電子商務交易額達到43.8萬億元人民幣，年均增長15%左右；網上零售額達到9.6萬億元人民幣，年均增長20%左右
- 李寧品牌現在的電商滲透率接近20%，預計將進一步提升



以「三大支柱」為基礎，推進數字化策略，提升體驗價值

- 通過產品、渠道及零售運營能力全方位打造體驗價值
- 基於數據分析，捕捉線上線下的商品組合銷售機會








- 按照消費者特點及喜好，構建差異化運營模式，與產品規劃、組貨相匹配
- 執行單店差異化策略，著力提升單店盈利
- 優化梳理渠道，關閉低效店及虧損店，提高終端銷售效率

- 建立基於單店盈利能力的零售支持及管控系統
- 優化零售物流平台，支持精準快速商品運營模式
- 加強終端銷售人員培訓及運動顧問團隊建設
- 鞏固會員體系，通過全渠道運營進行數字化營銷


- 提升產品的專業性和時尚性，滿足差異化消費需求
- 優化產品生命週期管理，增強產品組合的寬度和深度

產品：五大核心品類*帶動業務增長

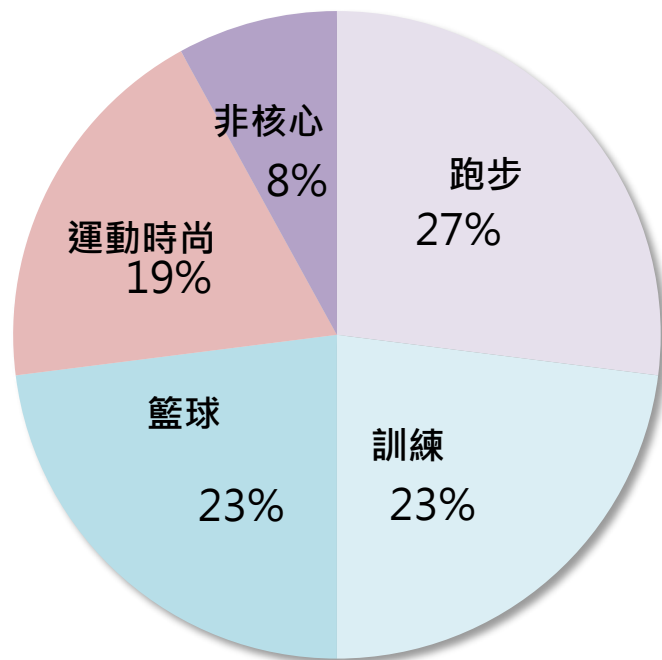
零售流水

		2017年	14-17 CAGR
總額		↑ 9%	↑ 11%
	跑步 	↑ 26%	↑ 34%
	訓練 	↑ 17%	↑ 27%
	籃球 	↑ 7%	↑ 24%
	運動時尚 	↑ 6%	↓ 3%
	非核心	↓ 8%	↓ 19%

發貨-按年變動

	羽毛球* 	↑ 11%	↑ 1%
---	--	-------	------

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

功能性產品系列：跑步

三大重點款式

售出**接近240萬雙**

新品售罄率(六個月)

接近75%



超輕系列

- 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

李寧弧

- 底部採用新型減震科技
- 提供更靈活舒適穿著



李寧雲

- 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



功能產品系列 – 訓練

綜合及靈活訓練鞋系列

- 透氣一體織工藝
- EVA輕質底可靈活彎曲
- 加固支撐塑造良好保護
- 易彎大底增強運動靈活性



兩大主要款式

- 全年售出
接近26萬雙
- 新品售罄率(六個月)
接近80%

防護：

AT PROOF WIND 防風透濕
/ AT-BACTERIA 抗菌



速乾：

AT DRY 速乾涼爽
/ AT DRY FREEZE 冰感



功能性服裝系列

首20%款式銷售表現

- 售出**超過7百萬件**
- 新品售罄率(六個月)**超過80%**
- 佔訓練服裝**77%流水**

保暖：

WARM AT FAR INFRARED
遠紅外保暖



功能產品系列：籃球

兩大功能性籃球鞋

專業比賽鞋及CBA 比賽鞋

- 『Bounce +』科技提升回彈緩震
- 中足碳纖維板提供支持，防止扭傷



2017年銷售表現

售出接近25萬雙

新品售罄率(六個月)

接近62%



時尚與運動元素相結合，平衡專業與日常需求

運動時尚系列

新品售罄率(六個月): **超過65%**
全年銷售量: **超過400萬(件/雙)**



- 多彩配色 · 打破沉悶
- 經典百搭
- 舒適自然

韋德服裝系列

2017年總銷售量較去年**增長接近80%**
2017年銷售量: **超過200萬件**
新品售罄率(六個月): **超過75%**



- 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

2017年第一季度正式推出
全年銷售量**接近300萬件**
新品售罄率(六個月): **超過70%**

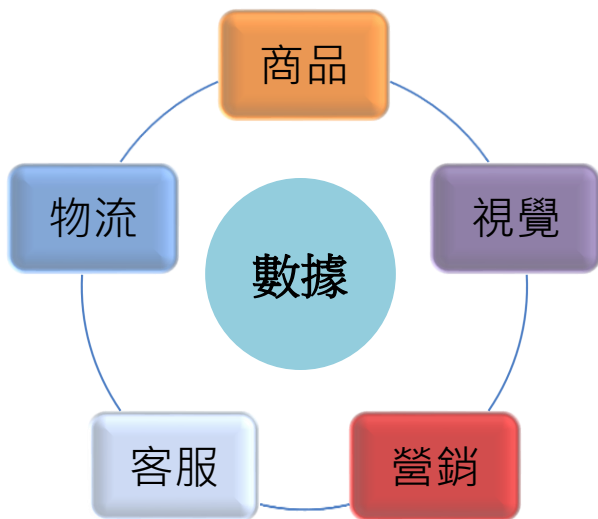


- 主打街頭籃球時尚風格
- 玩味設計 · 簡潔時尚
- 潮流前衛 · 展現運動活力

渠道：線上線下渠道整合，提升效率與體驗

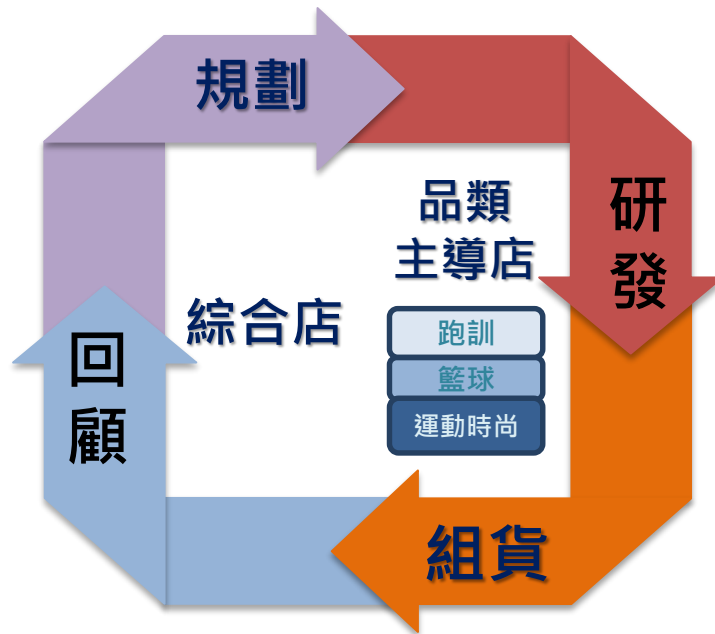
建立基於數據基礎上的預測體系

- 更精準的產品規劃與銷售預測
- 通過預測整合協調供應鏈、提升運營效率
- 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，營銷會員化、會員單店化



- 節日假期促銷活動
- 會員促銷活動

促銷活動促進
成交率，交易
數量及單價

線上線下一體化
增加門店及網路
銷售機會

- 會員跨渠道合作，增加門店客流
- 促成線上銷售，線下買單，發貨到家的全渠道體驗

提升整體
銷售

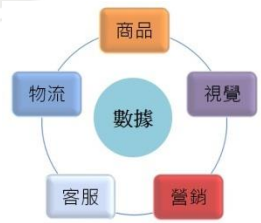
- 品牌微信公眾號
- 店鋪微信
- 員工自媒體

線上營銷
擴大消費者
範圍

線下營銷吸引
客流進店，
提供話題，
促進成交

- 店內主題活動
- 限量發售及明星見面會
- IRUN 俱樂部，運動顧問

渠道：捕捉熱點話題，提供多樣化線上體驗



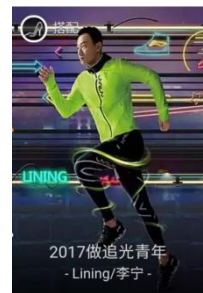
人群精準營銷

內容營銷+互動

潮流人群

專業人群

直播



提升觀看轉化率 · 高達12.8%



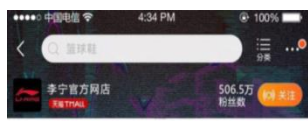
大促預熱；在線觀看人次24萬+

#夜不寐#
灯光熄灭后，你以为我会睡下，然而在别人的睡梦中，我走了更远。不要让黑暗成为你的阻碍，只要心中有光，黑夜也是你的主场！（视频有彩蛋，要看到最后哦！）



夜行者短視頻傳播
上線2天 · 觀看數53萬+

用戶互動 · 提高用戶黏性 · 打造有特色的店鋪自媒體屬性



#开学福利#来晒成绩单，校花MM等你来约！
1.5万 75



惊喜来啦！六月宁粉福利月，千元好礼就宠你！

渠道：體驗店 – 建立品牌形象，提升體驗價值



2017體驗店表現

店舖數量：23間

平均面積451 平方米

參與運動體驗人數：

接近 4 萬人

運動體驗相關銷售佔比：

4.35%

上海大寧國際品牌體驗店

➢ 2016年第一季度開業

➢ 面積：超過650平方米



天津和平商廈店



➢ 2017年第四季完成整改

➢ 面積：超過780平方米

渠道：高效大店 – 高效運營的盈利渠道



西安小寨賽格



- 2016年第四季度開業
- 位於西北最重要城市的核心商圈
- 面積：約400平方米

天津INBASE李寧店

- 2017年第二季度開業
- 面積：超過550平方米



渠道：品類店 - 明確店舖分類



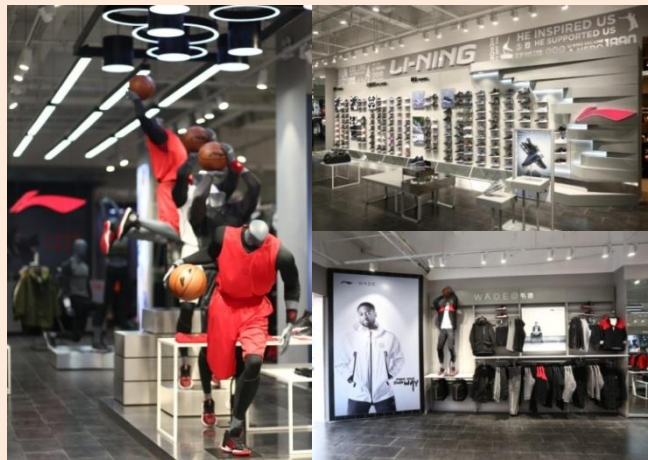
品類店 - 運動時尚店 上海五角場萬達廣場



- 2017年第四季度開業
- 面積：約200平方米



品類店 - 七代店 山東枣庄吉品西街店



- 2017年第四季度完成改造
- 面積：約250平方米

零售運營能力：優化運營支持平台

- 完善全品類大店的展示空間、運動體驗和互動區域
- 透過運動時尚店，將運動時尚產品集中展示，提升品牌的運動時尚形象

- 加強對單店的零售運營管理
- 更加細化及專業的店務管理系統
- 優化考核評估體系



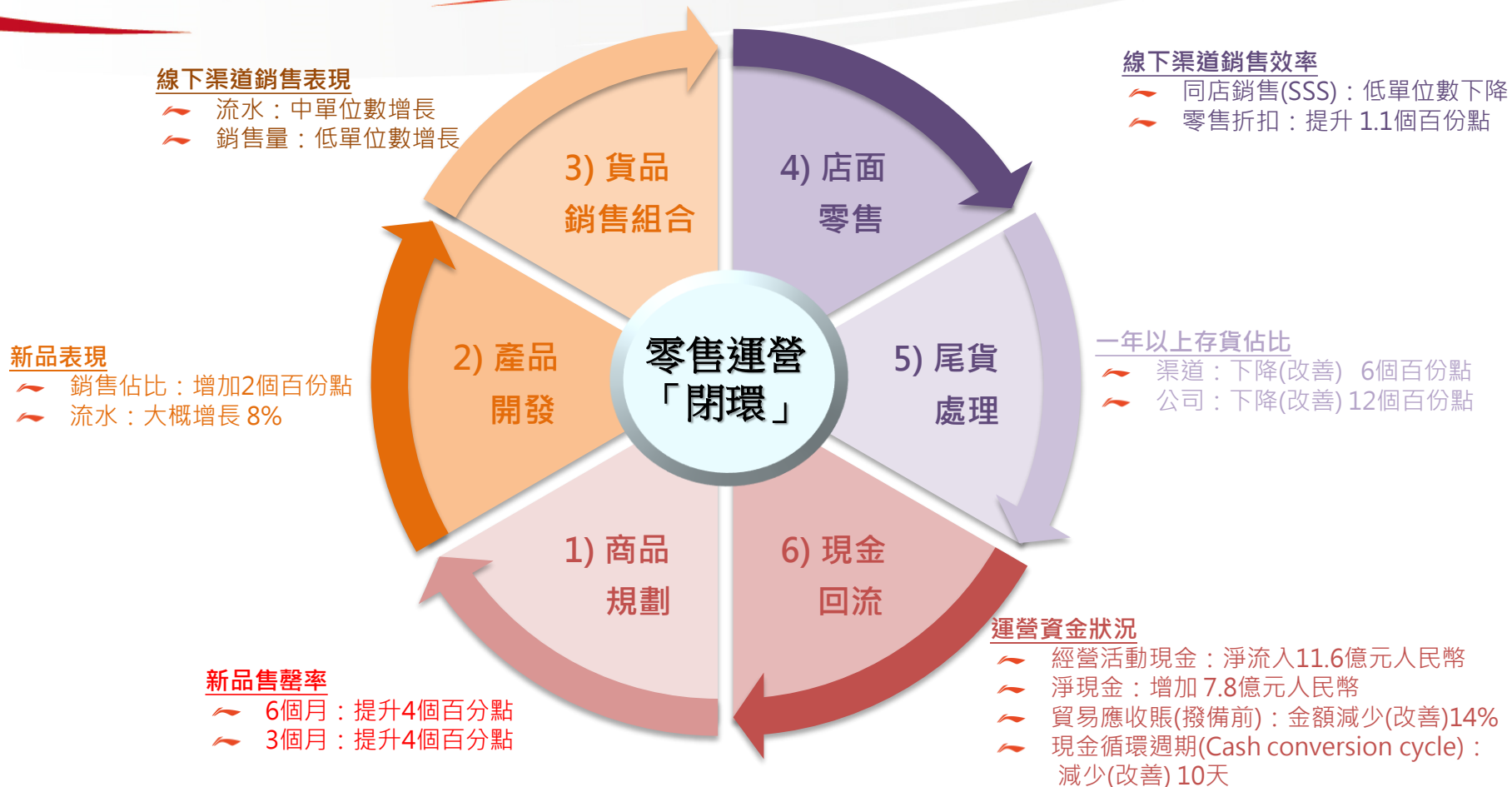
- 通過在線培訓系統，持續強化店鋪的培訓覆蓋比率
- 提升顧客服務流程
- 加強神秘訪客調查

- 增加電子顯示等視覺界體
- 在品牌宣傳、產品推廣、消費者溝通方面提升購物體驗

- 促進線上線下銷售一體化
- 持續增強倉庫直發到店(2017: 300家店)能力

- 持續加強店鋪和網絡營銷會員發展
- 完善會員社交溝通系統
- 線上線下同時擴大會員的互動體驗
- 提升VIP的忠誠度
- 運用會員信息數據，建立個性化服務

零售運營能力: 強化零售運營「閉環」



新業務：DANSKIN

DANSKIN

- 商品定位為以時尚手法表現的女性運動風格；
- 產品線包括主打運動健身理念的STUIDO系列、時尚潮流定位的U-RHYTHM系列、以及對標職場白領日常需求、可針對不同穿著場合提供多样化簡約選擇的O-LEISURE系列
- 市場推廣將以數字化渠道為主，傳遞品牌價值觀
- 2017年開設 2 家店舖及 2 家快閃店，預計2018年將新開15-30家門店



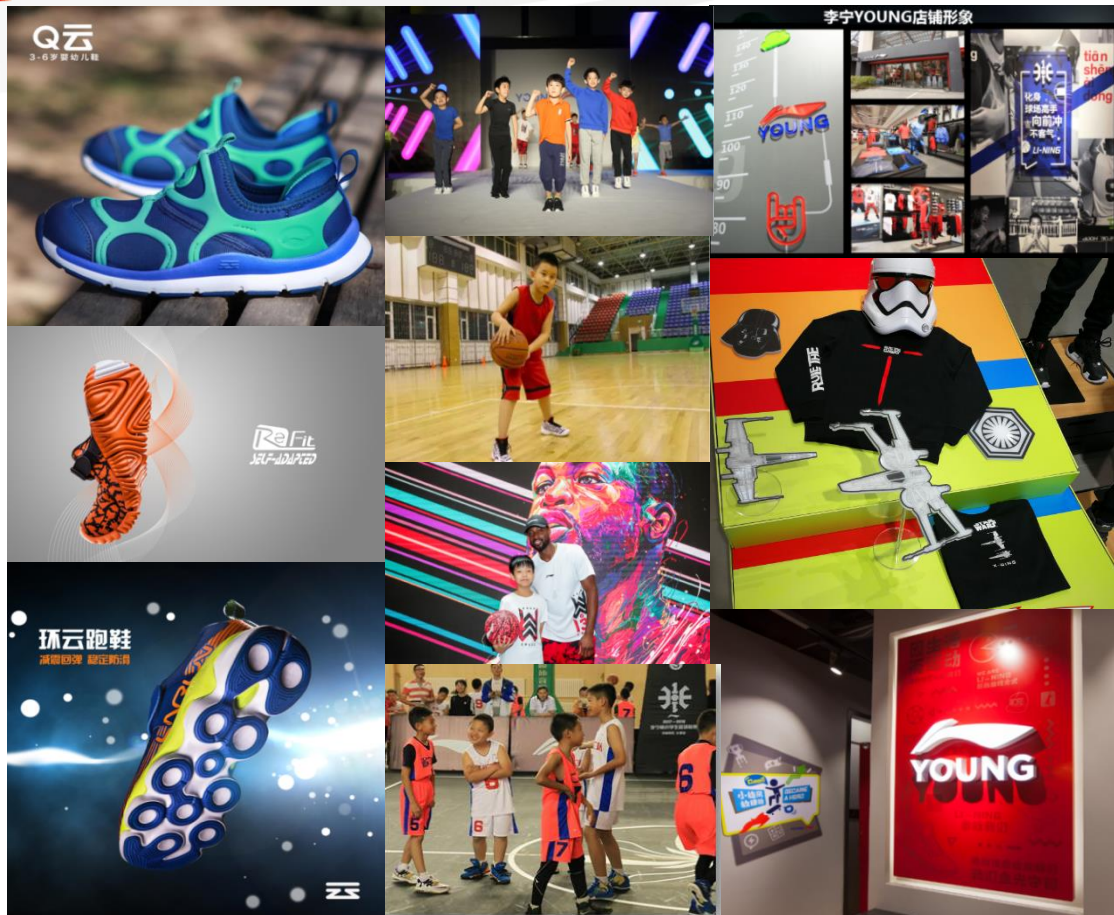
互动 • K11 店內舞蹈課



新業務：LN YOUNG

YOUNG

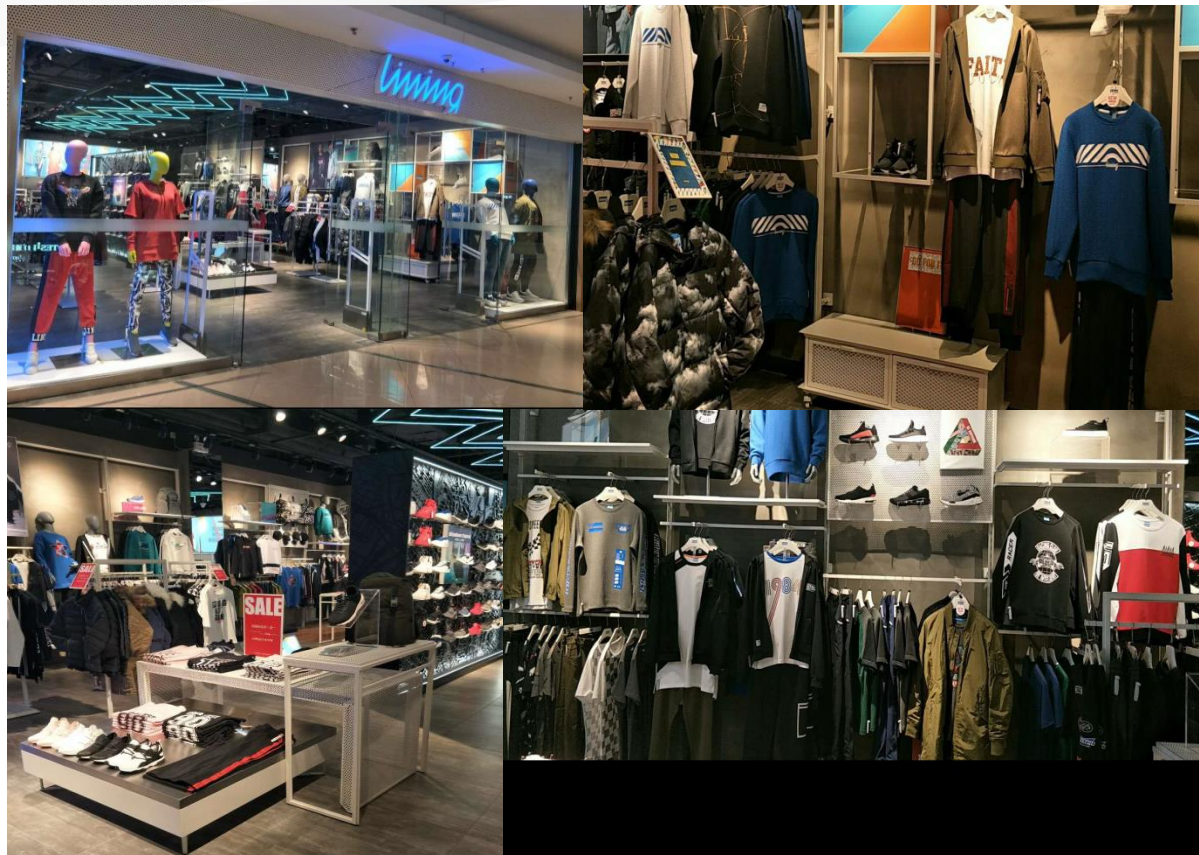
- 未來業務以穩步擴張為主，策略以單店盈利為先
- 2017年開設173家店舖，並於2018年1月1日接管授權代理商旗下經銷商(361家店舖)
- 渠道擴展以地區需求為基礎，李寧YOUNG店舖覆蓋3至14歲童裝市場；李寧KIDS店舖主攻3-6歲小童市場
- 以產品為核心及店舖盈利為基礎，搭建零售生意模型
- 預期於2018年將新開100-200家店舖



新業務： *living*



- 以時尚創意生活為核心進一步細化產品方向和品質。
- 在產品方面，圍繞運動時尚主題細化至不同日常生活穿著場景，包括旅遊度假以及高街運動兩個系列。
- 在渠道方面採取更加多樣化的發展策略。與此同時，著力於店鋪形象的更新升級，增強品牌調性。
- 截至2017年底，品牌已經開設11個銷售點。
- 2018年預期新開10-15家，以及探索於各個渠道發展的可能性



紐約時裝週: 提升品牌國際知名度

紐約時裝週

- 從產品曝光結束的4天內，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**
- 微博共**6,834篇**，其中
 - 有**144家**為粉絲超過**100萬**的微博賬號
 - **19篇**閱讀量超過**10萬以上**的微信文章
- 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。



紐約時裝週: 提升品牌國際知名度



悟·道

國人之心悟，為人之正道

李寧作為代表中國運動精神的體育產業品牌，我們看到了更多的中國哲學與東方新勢力崛起。



復古運動風



中國風



實用機能
現代運動感



中國傳統技藝
蘇綉

紐約時裝週: 提升品牌國際知名度



FN

BEST PRODUCT REVIEWS SPY

FN HOME RUNWAY FALL 2018

Li-Ning Delivers Its Take on the Hottest Sneaker Trends for Its NYFW Debut

By Peter Verry / February 7, 2018 4:59PM

f t p +



View Slideshow

A model during Li-Ning's New York Fashion Week debut in New York City. Rex Shutterstock

WWD


SEE MY OPTIONS

Li-Ning Men's Fall 2018

The brand was founded by an Olympic medal-winning gymnast.


By Jean E. Palmieri on February 7, 2018

f t p +



Tweet

Scott Eastwood & Cameron Dallas Sit Front Row at Li-Ning NYFW Fashion Show!



WED, 07 FEBRUARY 2018 AT 3:29 PM

全明星李寧中心：強化品牌專業形象



NBA 2017/18賽季全明星週末

專業品牌形象



培訓 - Dr1ven帶領複合訓練

產品 - 中學生訓練營、媒體挑戰賽，認可鞋服配

資源 - 6位NBA簽約球員到場參與活動

李寧與韋德 品牌關聯度



現場佈置視覺，產品發布銷售，媒體傳播報導

活動後，速賣通李寧官方店粉絲增加超過1700人

拓展美國 及國際渠道資源



10家潮品店，初步認可，籃球+時尚

現場：生活鞋售出54.3%，WOW 6售出88.5%

全明星李寧中心：強化品牌專業形象



NBA 2017/18賽季全明星週末

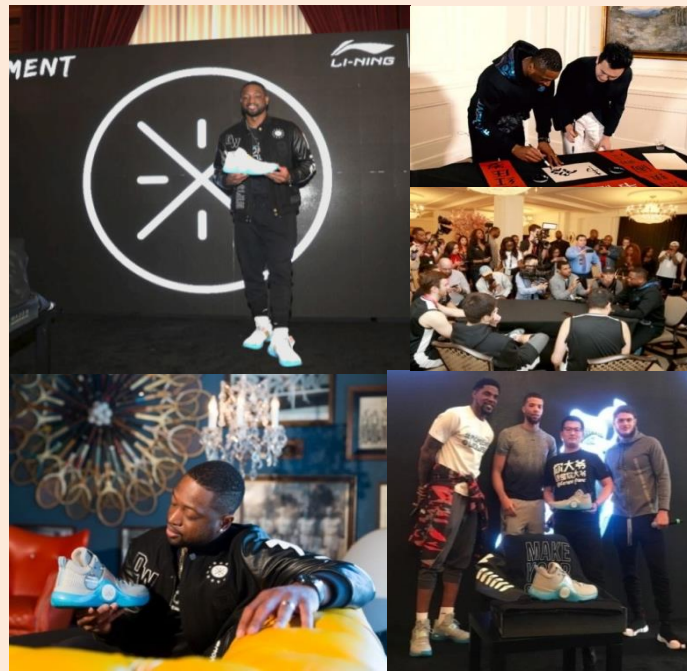
2月16日

CJ Mccollum 及Jawun Evans 亮相LA Athletic Club
與Dr1ven 聯手現場指導球員訓練



2月17日

Dwyane Wade, Tyler Johnson, Michael Carter-Williams
及 Udonis Haslem 齊聚 LA Athletic Club



全明星李寧中心：強化品牌專業形象

NBA 2017/18賽季全明星週末





CBA 联赛官方战略合作伙伴



闪击时代

问答环节

收益表及資產負債表摘要

(人民幣 百萬)	2017年	2016年	轉好/ (轉差)	(人民幣 百萬)	2017年	2016年	轉好/ (轉差)
	截至12月31日止年度				12月31日	12月31日	
收入	8,874	8,015	11%	現金及等同現金項目	2,529	1,954	30%
毛利	4,176	3,705	13%	借貸	0	200	N/A
經銷成本	-3,273	-2,969	(10%)	可轉股債券負債	0	568	N/A
行政開支	-501	-424	(18%)	淨現金*	2,529	1,754	44%
其他收入及其他收益 – 淨額	44	74	(41%)	流動負債	2,128	2,674	20%
經營溢利	446	386	16%	流動比率(倍)	2.4	1.7	0.7
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)#	889	788	12%	總負債佔總資產比率	31%	41%	10p.p.
權益持有人應佔溢利^	515	330	56%				
每股基本溢利(人民幣:分)^	21.47	14.89	44%				

#已對紅雙喜於2016年的溢利貢獻(紅雙喜於2016年中期業績劃分為終止經營業務，並於2017年計入按權益法入賬)，作出相關調整至可比較基礎

^ 不包括出售紅雙喜10%股權所產生之淨出售收益和重估剩餘股權(47.5%)之收益

*淨現金/(負債) = 現金及等同現金項目 – 借貸

毛利率及關鍵經營指標

	2017年	2016年	轉好/ (轉差)
	截至12月31日止年度		
毛利率	47.1%	46.2%	0.9p.p.
經營溢利率	5.0%	4.8%	0.2p.p.
息稅前利潤加折舊及攤銷率 (EBITDA Margin) [#]	10.0%	9.8%	0.2p.p.
權益持有人應佔溢利率 [^]	5.8%	4.1%	1.7p.p.
研究及產品開發開支(佔收入%)	1.9%	1.6%	(0.3p.p.)
廣告及市場推廣開支(佔收入%)	11.1%	12.3%	1.2p.p.
員工成本開支(佔收入%)	10.2%	9.7%	(0.5p.p.)

	2017年	2016年	轉好/ (轉差)
	截至12月31日止年度		
存貨周轉期(天)	80	82	2
應收貿易款周轉期(天)	52	64	12
應付貿易款周轉期(天)	83	87	(4)
現金周轉期(天)	49	59	10
權益持有人應佔權益回報率 (ROE) [^]	11.4%	9.2%	2.2p.p.
資產回報率(ROA) [^]	7.3%	4.8%	2.5p.p.
淨資本性支出(百萬元人民幣)	424	433	2%

[#]已對紅雙喜於2016年的溢利貢獻(紅雙喜於2016年中期業績劃分為終止經營業務，並於2017年計入按權益法入賬)，作出相關調整至可比較基礎

[^]不包括出售紅雙喜10%股權所產生之淨出售收益和重估剩餘股權(47.5%)之收益