



中國  
李寧

# 2019

## 中期業績



**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 year ended 30 June 2019 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

拿球说话

# 業績摘要



# 2019上半年業績摘要

## 財務摘要：

- 淨利潤\*達5.61億元人民幣，利潤率由 5.7% 提升至 9.0%：
  - 收入上升33% 至 62.5億元人民幣
  - 毛利率擴張 1 個百分點
  - 雖然投資新舉措和組織成本增加，運營效率仍得到加強
- 經營性現金流增加107%至13.7億元人民幣。
- 運營資金狀況持續顯著改善：
  - 收入上升33%，同期平均運營資金(撥備前金額)改善(下降)16%
  - 現金循環週期進一步改善(縮短) 13天 (2018H1: 45 天 / 2019H1: 32 天)

## 經營業績摘要：

- 整體零售流水(包括線上及線下)錄得20%-30%低段增長。
- 渠道庫銷比持續改善。
- 整體同店銷售2019上半年錄得10%-20%中段增長。
- 新品線下零售流水錄得10%-20%中段增長,毛利率改善：
  - 新品折扣率改善超過1個百分點
  - 售罄率上升超過2個百分點

\*扣除一次性與經營無關的損益2.34億元人民幣。



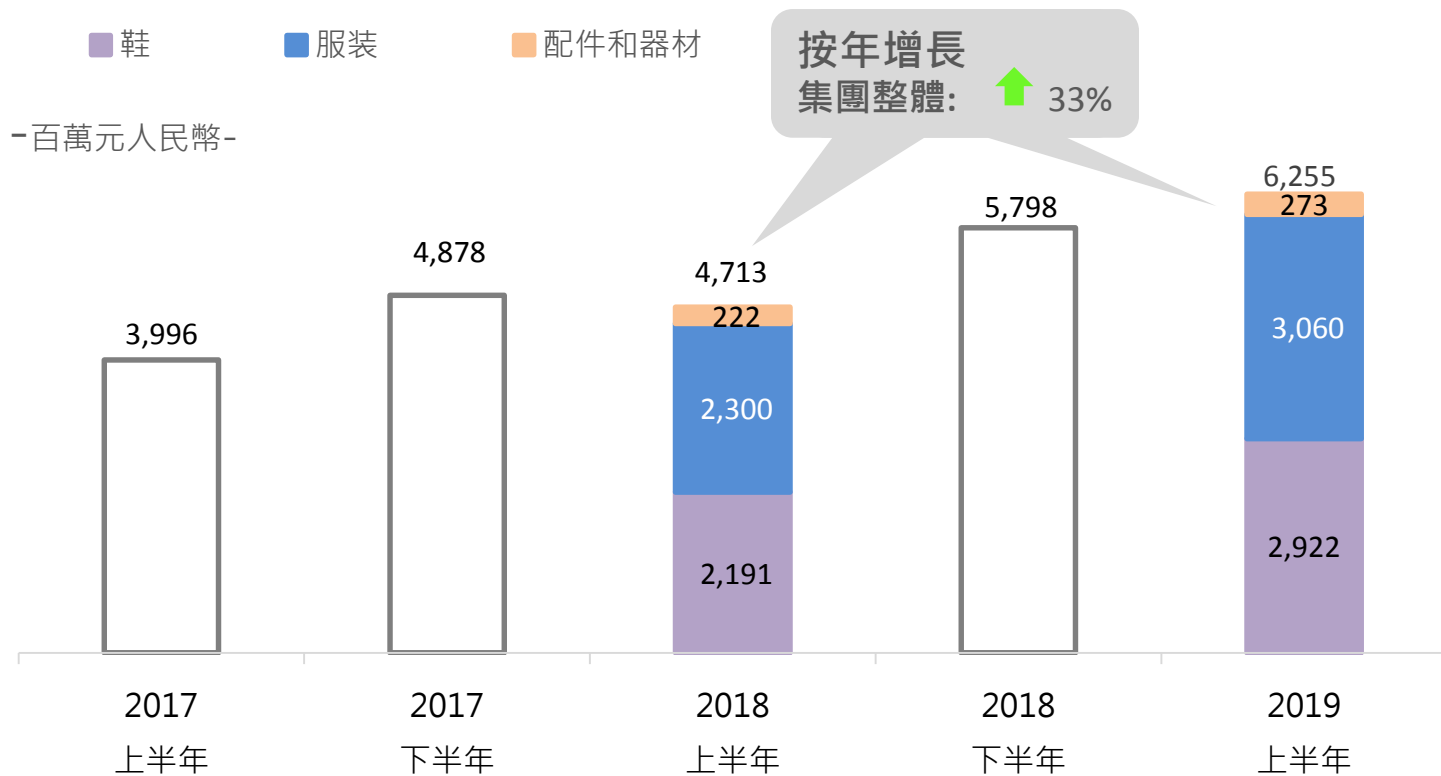


# 財務回顧

# TRAINING

# 收入

## 集團整體

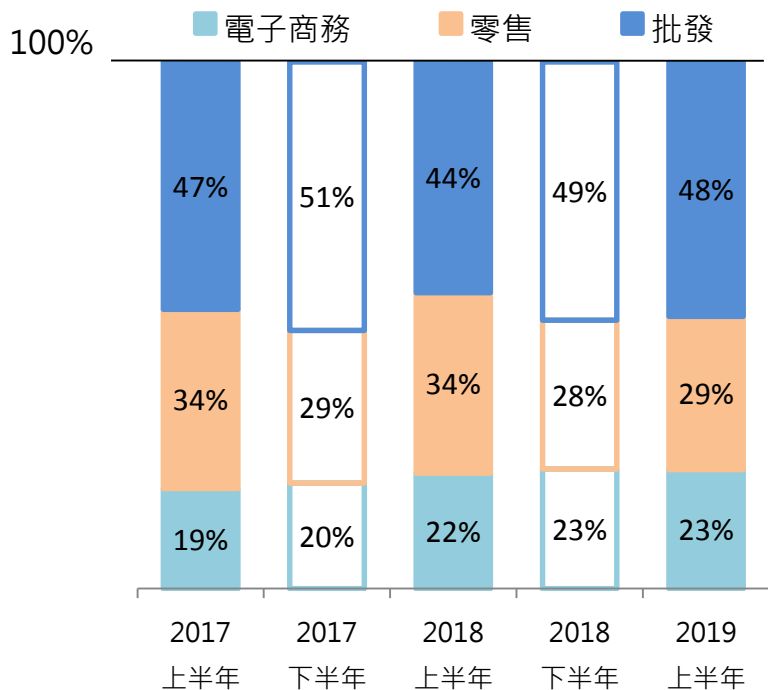


均衡的產品發展勢頭帶動收入增長

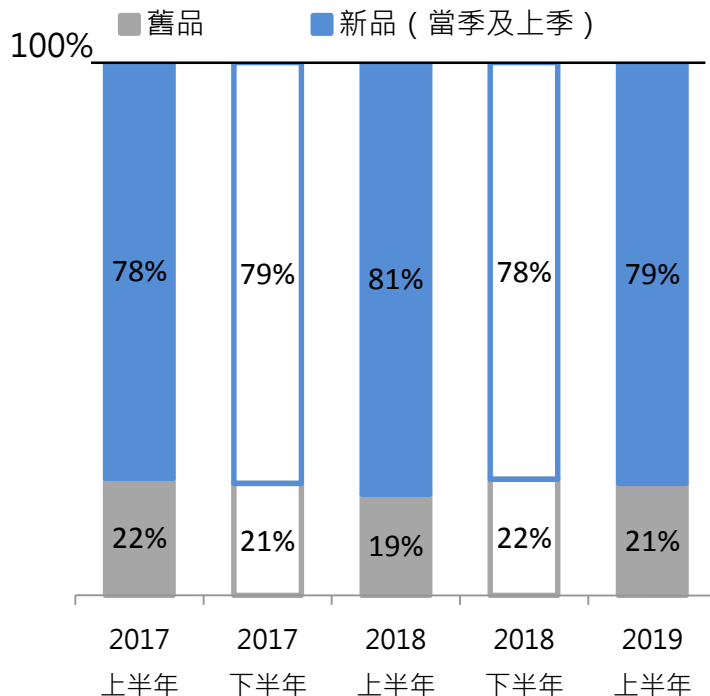
# 收入及流水佔比

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 (包含零售、批發及電子商務)



更加平衡的生意模式及穩定的新品佔比，提升整體盈利能力



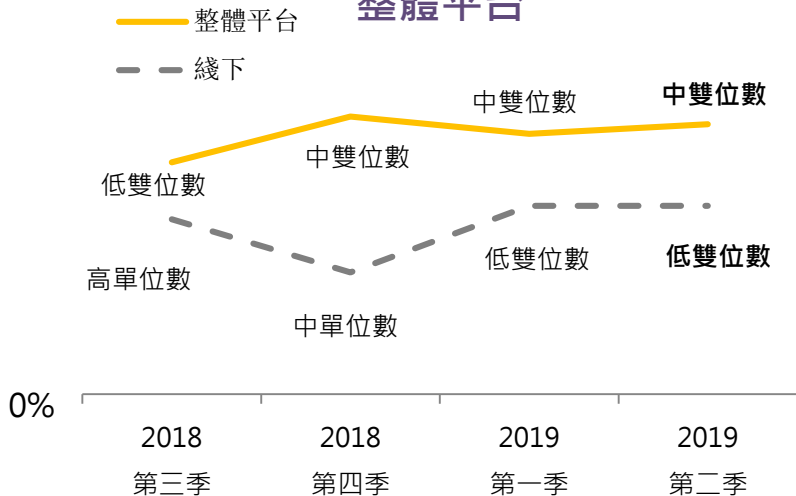
# 同店銷售增長(SSSG)率

## 李寧牌

### SSSG (上半年 : 2019 vs 2018)

- 整體平台 ▲ 10%-20% (中段)
- 零售 ▲ 高單位數
- 批發 ▲ 10%-20% (低段)
- 電子商務 ▲ 30%-40% (中段)

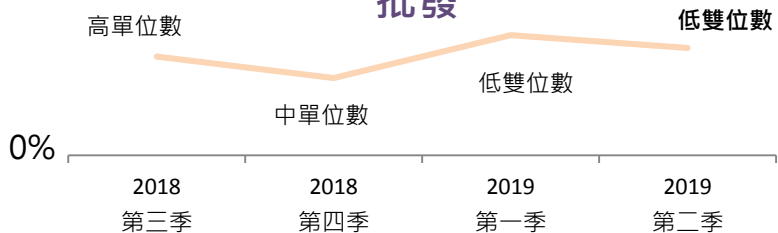
### 整體平台



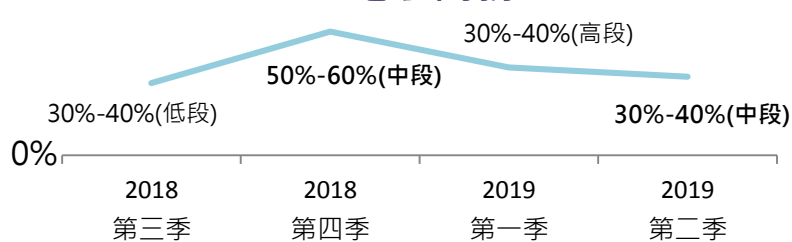
### 零售



### 批發



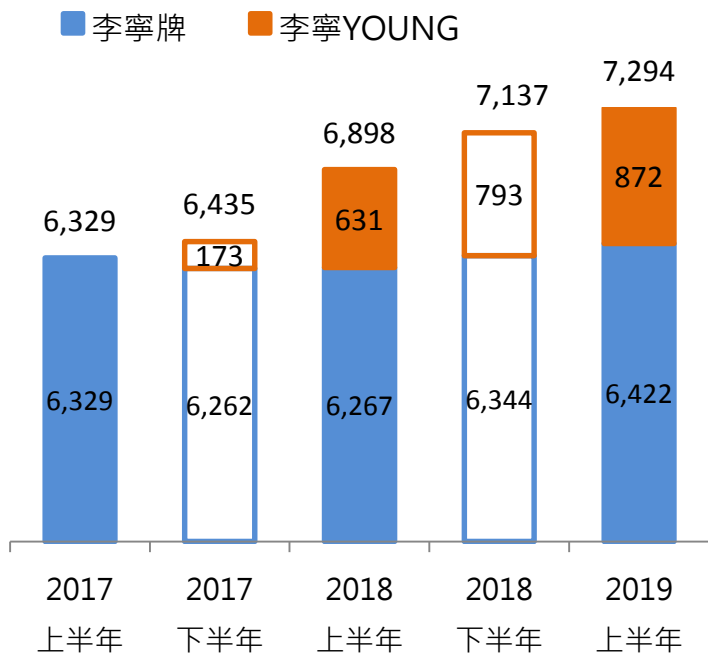
### 電子商務



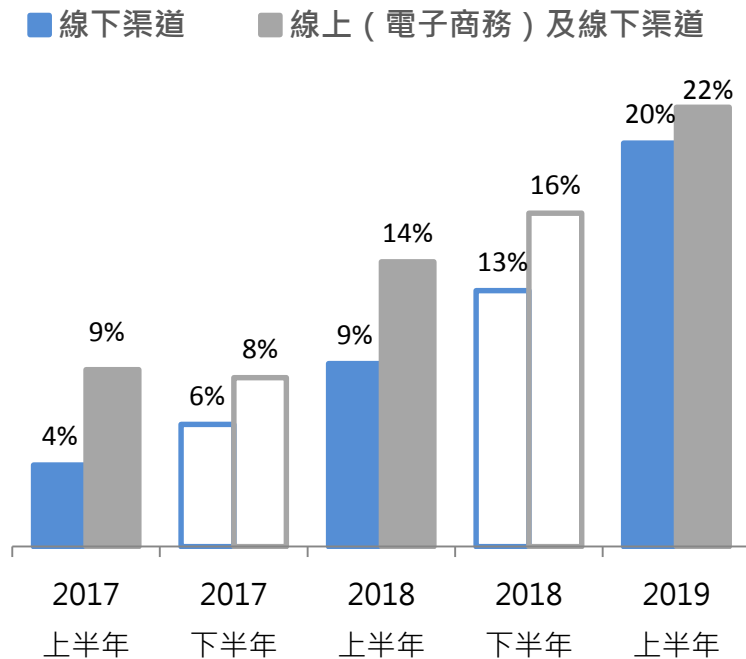
# 線上線下業務擴張

## 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)

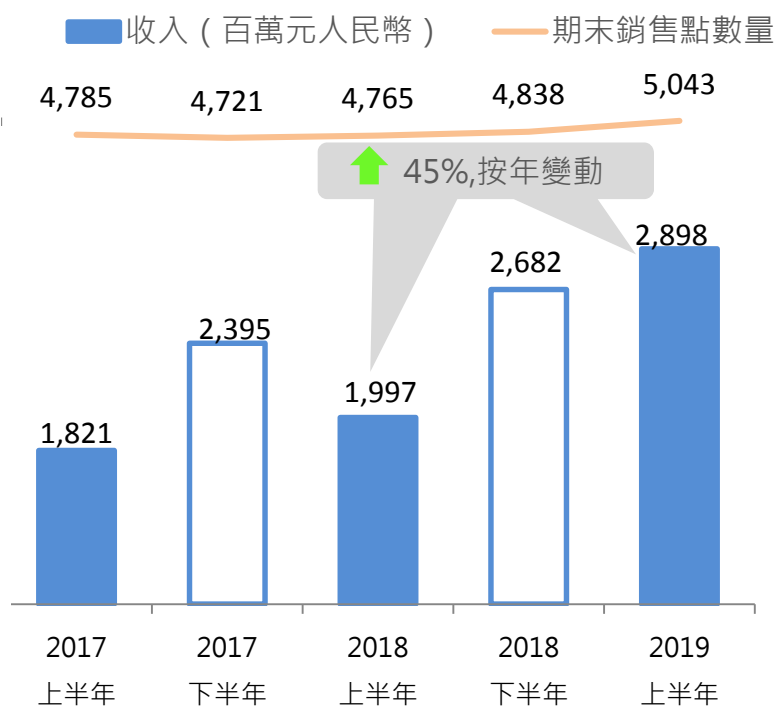


線上線下協同發展促進生意增長

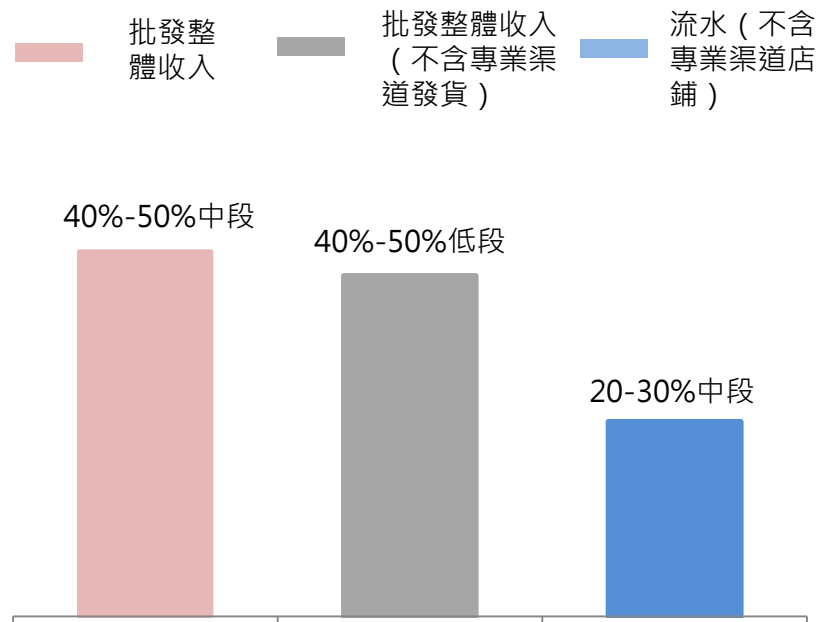
# 批發業務<sup>^</sup>

## 李寧牌, 國際市場及李寧YOUNG除外

### 業務表現



### 流水和收入增長



以流水為核心帶動生意增長，發貨折扣改善以及平台擴張為收入增長的主要動力

<sup>^</sup> 批發業務：包括于專業渠道之銷售羽毛球及足球系列產品

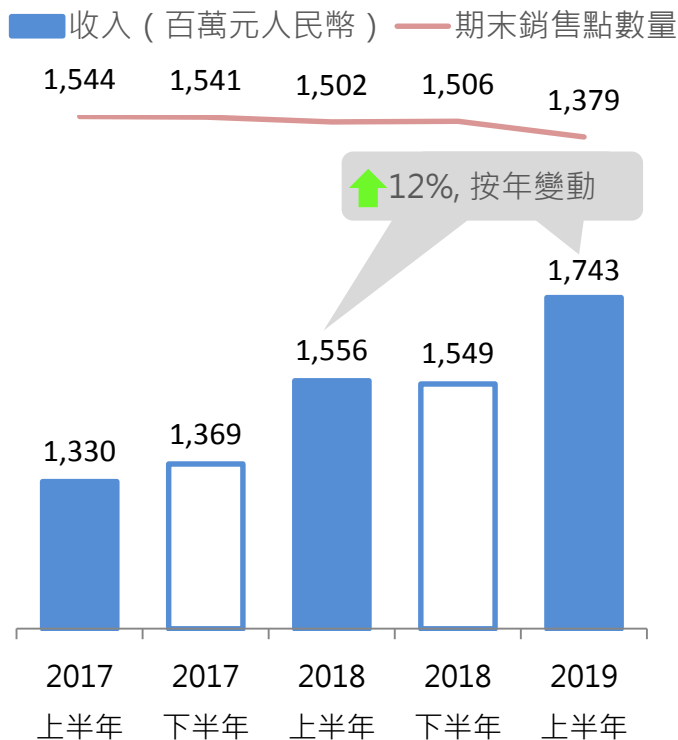


# 零售業務<sup>^</sup>

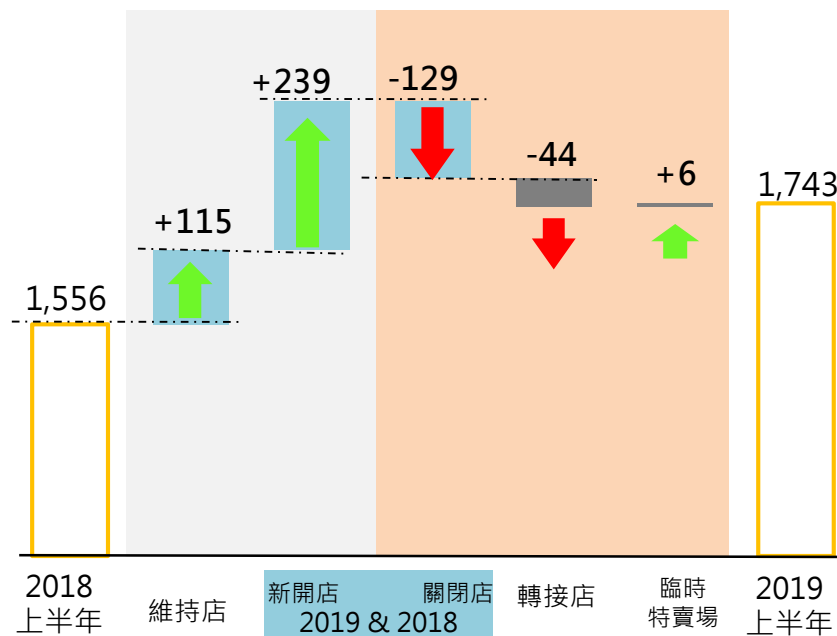
## 李寧牌



### 業務表現



### 收入增長分析

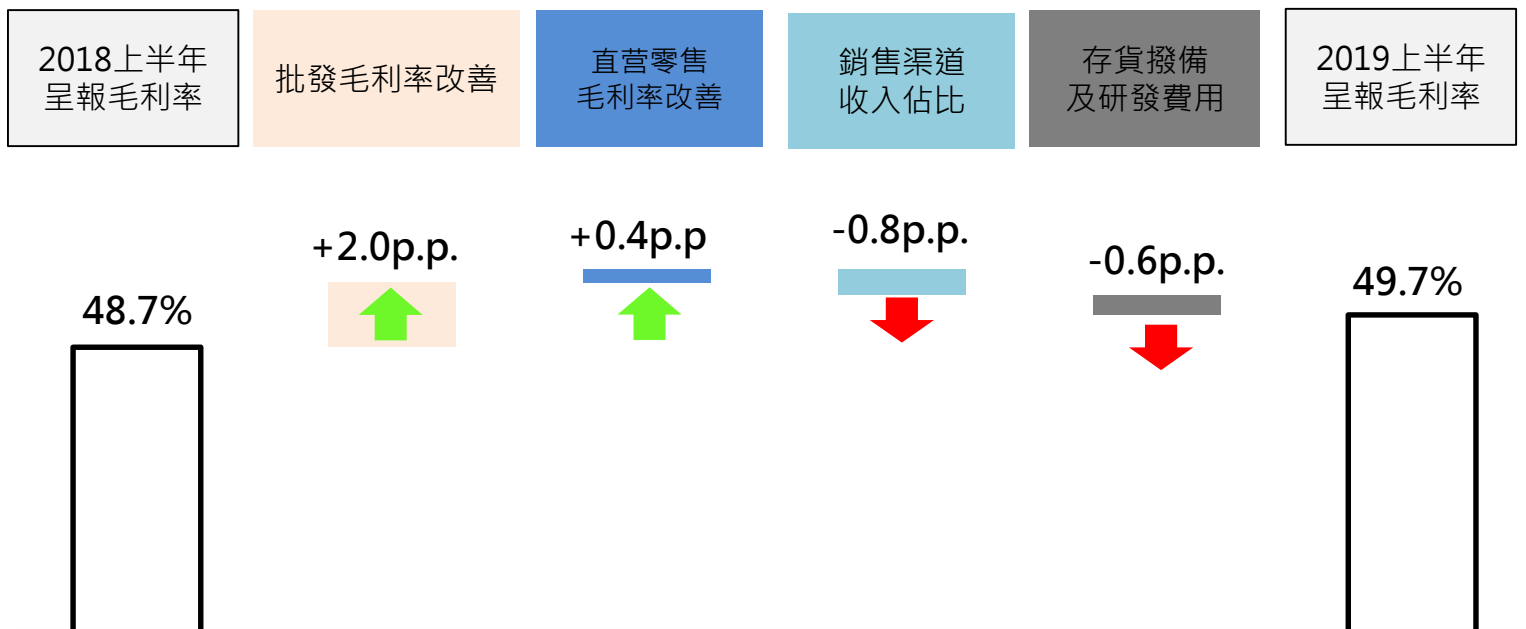


健康的同店增長和有效的店鋪擴張，帶動業務穩健增長

<sup>^</sup> 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



發貨折扣改善和產品表現增強帶動毛利率擴張

# 盈利能力分析

## 主要損益表項目淨變動



-百萬元人民幣-

2018上半年  
呈報溢利

毛利

+814

銷售相關  
非固定費用 ▲

零售及電  
商業務

-127

物流及  
新業務

-92

平台經營  
費用

廣告及市  
場推廣

-64

其他  
費用

-145

其他收入  
及淨收益和  
利息 ※

+22

利息及  
稅項 ▲

-116

2019上半年  
呈報溢利 ★

561

269

收支平衡

雖然投入新舉措，透過嚴謹的開支管理，運營效率仍得以增強

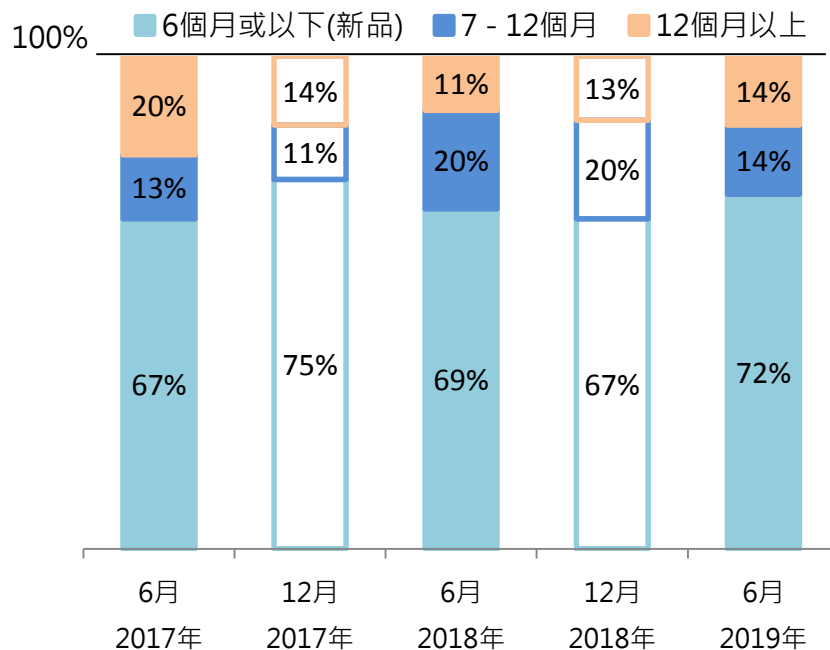
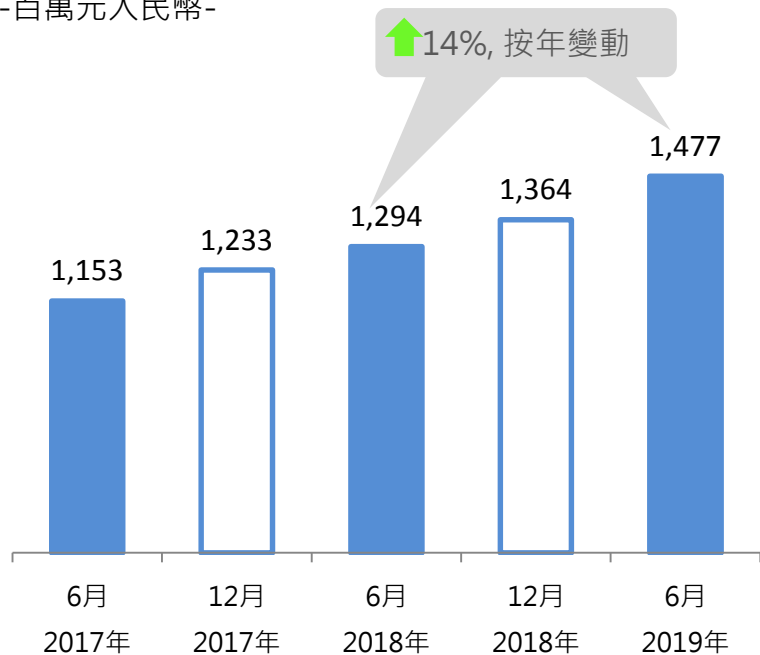
※ 其他收入及淨收益包括(i) 其他收入及其他收益 (淨額), (ii) 享有按權益法人入賬之投資的溢利份額  
▲ 租賃會計準則變更所帶來的約2000萬人民幣利息支出已作為店舖支出包含在銷售相關非固定費用內  
★ 扣除一次性與經營無關的損益2.34億元





# 公司存貨

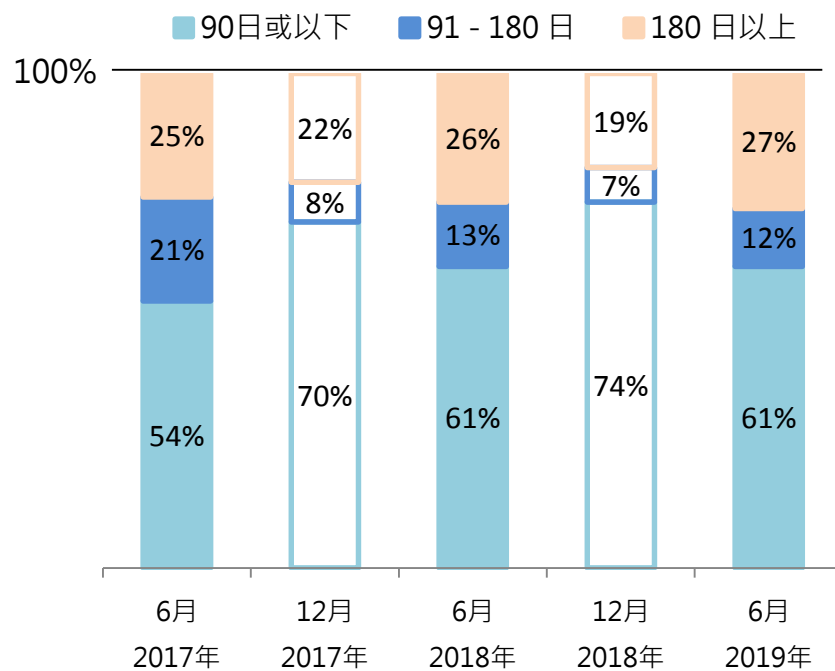
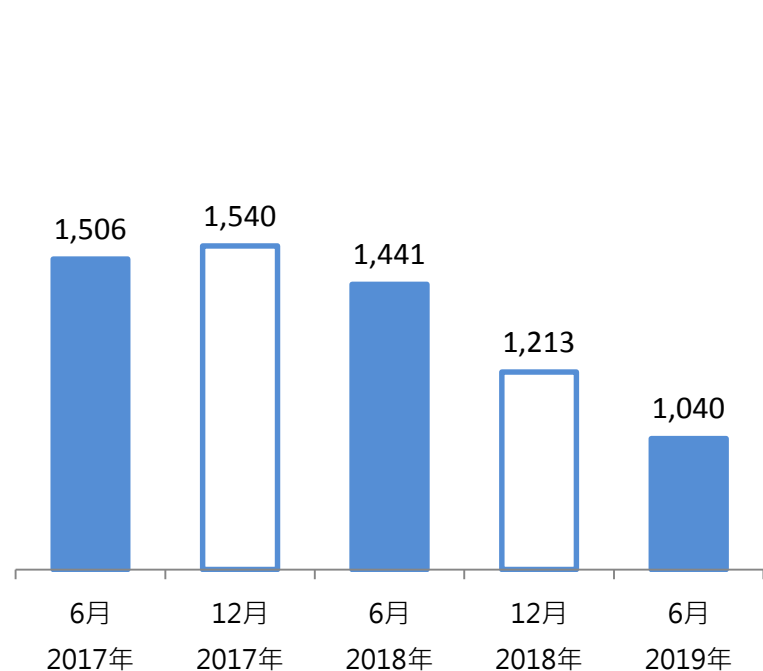
撥備前成本金額  
-百萬元人民幣-



庫存狀況及結構進一步優化，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-



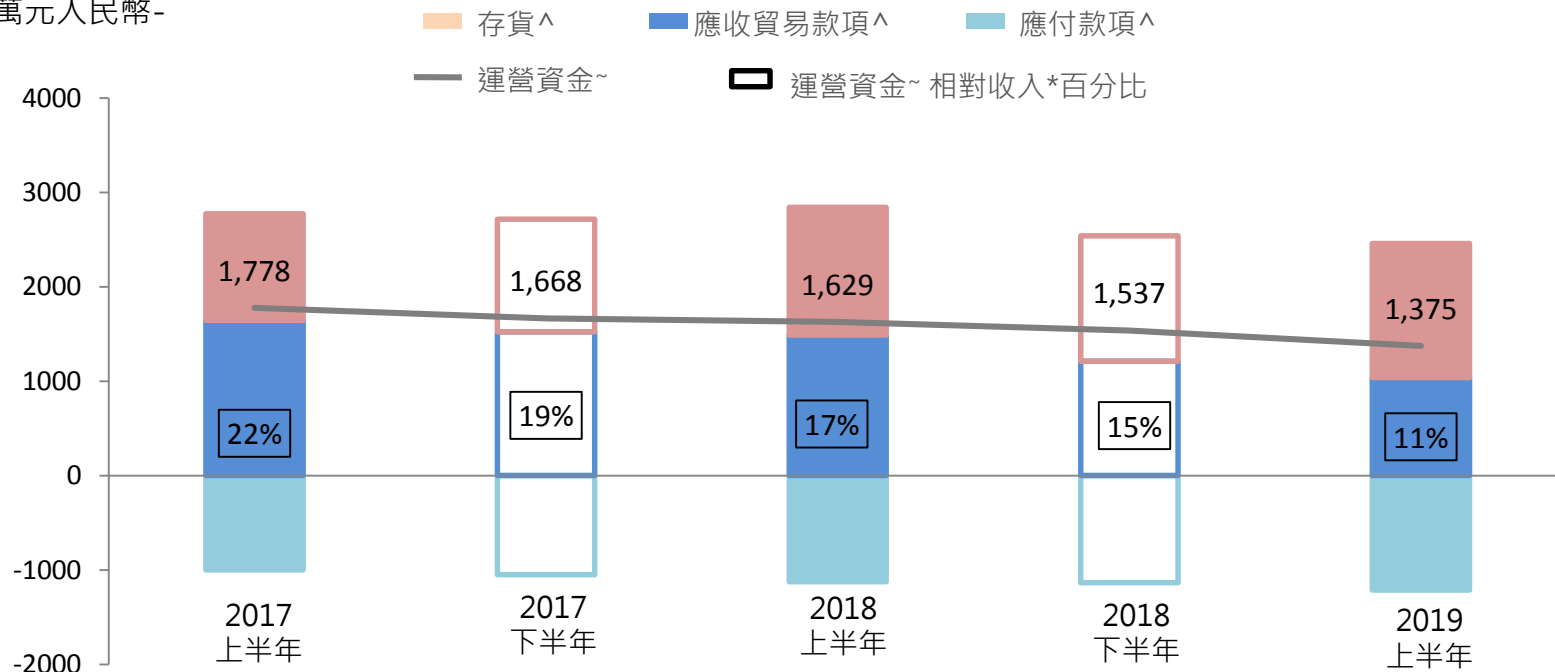
應收銷售變現天數 ( DSO ) 錄得顯著改善



# 運營資金效率



-百萬元人民幣-



健康的運營資金效率為長遠的增長提供動力

~ 按照期初及期末簡單平均法計算

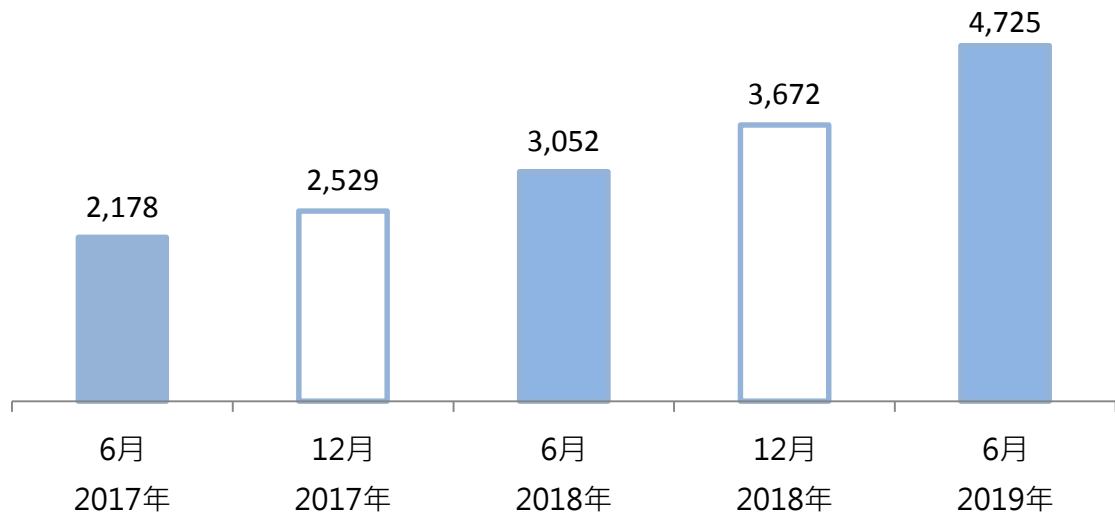
<sup>^</sup> 存貨、應收貿易款項及應付款項為撥備前金額

\* 年度化收入

# 資金負債表及現金狀況

-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)	56	49	45	40	32
經營活動產生之現金淨額	589	570	660	1,012	1,366

<sup>^</sup>淨現金=現金及等同現金項目-借貸



# 業務回顧





# 抓緊運動行業新機遇 提升李寧式體驗價值

## 國內運動行業趨勢

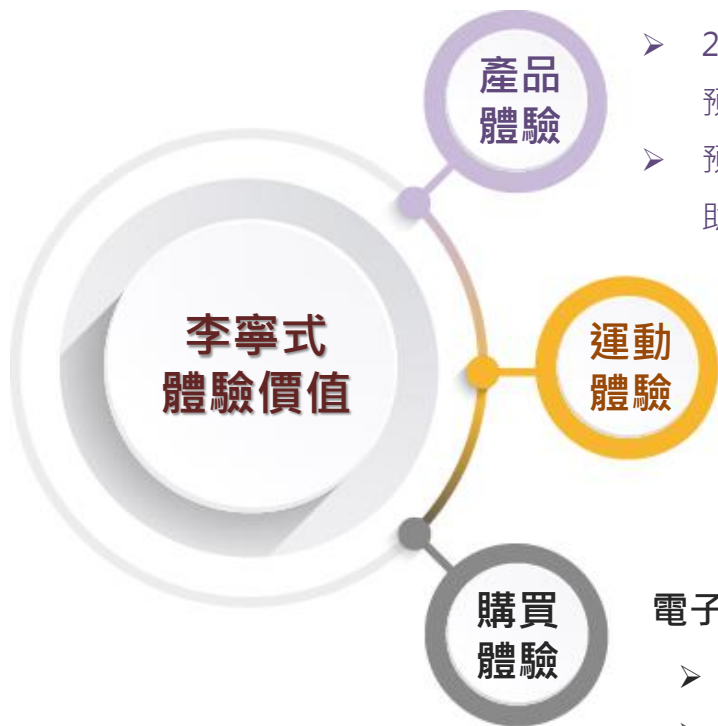
- 2018年，中國零售總額同比增長9%。中國體育用品市場規模正不斷擴大，預計2018至2023年將錄得10%的複合年均增長率。
- 預計2020年中國電競生態在中國電競市場上佔27.8%，高達375億元，有助帶動電子競技產品銷售，開拓年輕休閒體育用品市場。

## 國家政策推動

- 隨著國家積極貫徹落實加快發展體育產業的政策，預計至2025年，體育產業總規模超過五萬億元。
- 推行《關於加快發展體育競賽表演產業的指導意見》，旨在釋放消費潛力，保障和改善民生。

## 電子商務趨勢

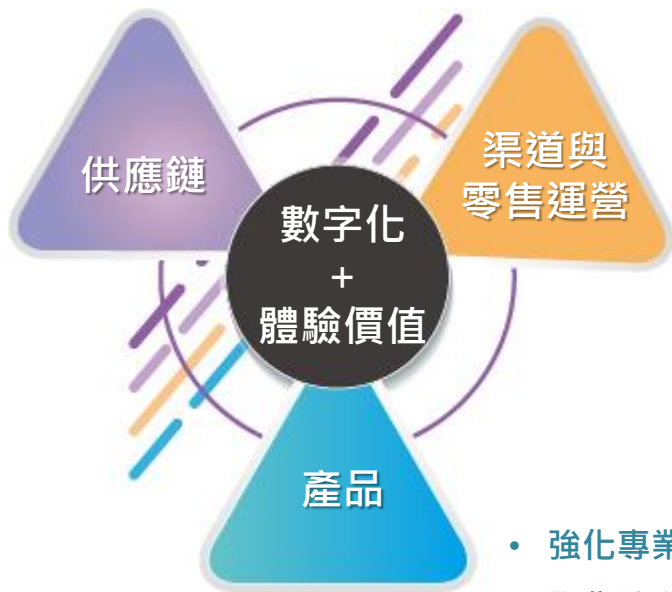
- 2020年，電子商務交易額預計可達43.8萬億元，平均每年增長約15%。
- 李寧品牌現有電子商務佔比23%，帶動銷售增長。



# 圍繞「三大支柱」全方位深化體驗價值

- 靈活使用大數據管理，線上線下協同提升經營效率

- 以業務需求為導向
- 加強供應鏈反應的速度和彈性
- 提升自有供應鏈管理和研發知識應用的能力



- 推進渠道多元化發展，啟動新渠道探索
- 優化結構，強化覆蓋，提升效率
- 升級店鋪形象，加強人才培養






- 強化專業屬性、捕捉潮流元素，產品力升級
- 聚焦核心品類，全方位深化營銷佈局

# 採取「單品牌、多品類、多渠道」策略


## -核心品類帶動業務增長



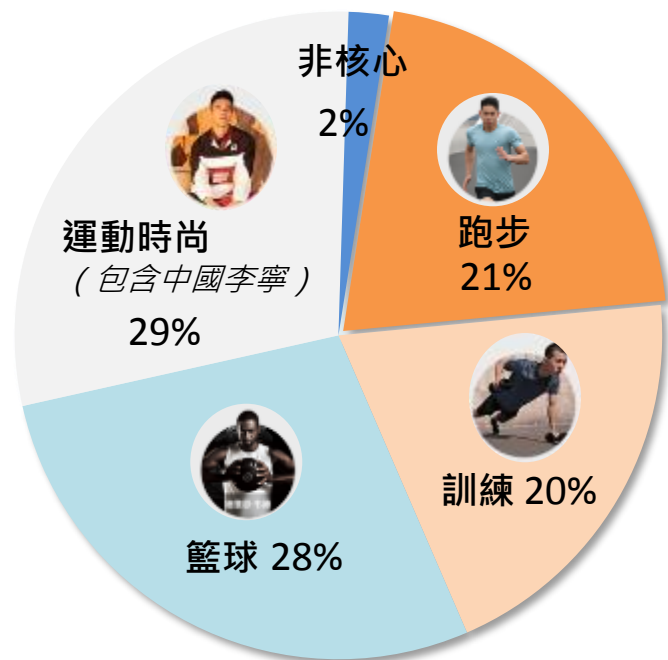
### 零售流水

		2019年上半年
<b>總額</b>		↑ 22%
	跑步 	↓ 8%
	訓練 	↑ 14%
	籃球 	↑ 44%
	運動時尚 	↑ 54%
	非核心	↓ 45%

### 發貨-按年變動

	羽毛球+足球*	↑ 42%
---	---------	-------

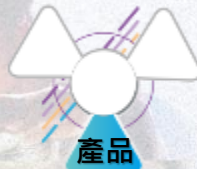
### 零售流水-佔比



\*羽毛球及足球業務因主要通過專業渠道銷售，所以提供發貨資料作參考



# 採取「單品牌、多品類、多渠道」策略 -籃球



- 整合CBA職業聯賽等專業賽事資源
- 尋求高端專業籃球資源背書
- 「3+1」街頭籃球聯賽打造街籃故事
- 針對青少年培訓，打造「李寧籃球學院」

- 聚焦科技創新與明星款延續
- 加強街頭潮流形象



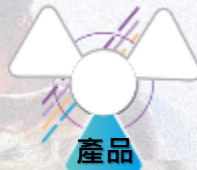
- 線上流量與線下球迷活動結合，引爆預售

2019 3+1 籃球聯賽全國總決賽





# 採取「單品牌、多品類、多渠道」策略 -籃球-



## 兩大功能性籃球鞋系列



音速7



全城

2019年上半年累計售出超過16萬雙

新品售罄率 (三個月) 超過45%

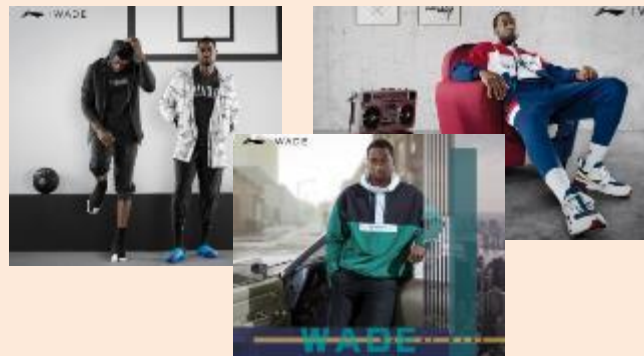
## 韋德服裝系列

2019年上半年總銷量：

超過210萬件

新品售罄率 (六個月)：約70%

新品售罄率 (三個月)：約54%



## BAD FIVE 服裝系列

2019年上半年總銷量：

超過320萬件

新品售罄率 (六個月)：約74%

新品售罄率 (三個月)：約55%



# 採取「單品牌、多品類、多渠道」策略 - 跑步



## 大眾跑者

提供基本運動保護、舒適百搭

創意營銷，延續經典口碑  
拓寬跑步文化產品線



## 專業跑者

提升運動表現、突出專業訴求

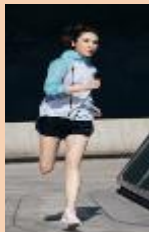
專業賽事曝光，累積成績背書  
獲得專業跑者關注



## 迎合慢跑及個性化時尚需求

延續經典（以超輕十六為例）

- 3個月售罄率超過60%
- 銷售超過50萬雙



跑步文化產品 — V8潮流跑鞋



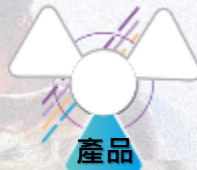
- 3個月售罄率超過50%
- 銷售超過9萬雙

## 打造專業產品矩陣

吊牌價	競速類	穩定類
< RMB 500	赤兔4代 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 銷售約20萬雙</li> <li>• 3個月售罄率約60%</li> </ul>
RMB1000 - RMB 501	雲馬 	烈駿
> RMB1000	追風 	戰斧



# 全新功能科技平台：李寧龔（bèng）輕彈科技



## 打破競爭壁壘，打造李寧跑步專業形象

通過國內外精英馬拉松運動員在上半年**11**場馬拉松賽事中  
進行產品測試和改善

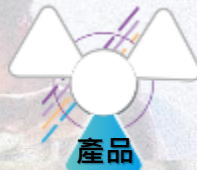
在青島燈光秀展現「**一龔即發·快者勝**」科技主題  
打造青島馬拉松賽事期間最大話題

### 專業賽績

- 青島馬拉松男子**前三名**
- 青島馬拉松女子**前兩名**
- 貴陽馬拉松男子**冠軍**



# 採取「單品牌、多品類、多渠道」策略 -訓練



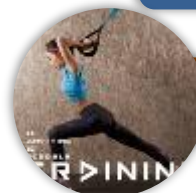
以功能運動為核心, 細化運動場景劃分, 加強產品體驗

於五大城市啟動「無界健身挑戰賽」, 創造專業口碑



健身訓練 (GYM)

全天候訓練  
(Active Training)



訓練必備  
(Essentials)

細化女子健身需求



女子訓練Fitness系列 煉製



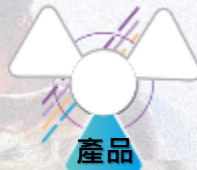
## 服裝系列

首20%款式銷售表現 (2019上半年新品)

- 售出約440萬件
- 新品售罄率 (六個月) : 約71%
- 新品售罄率 (三個月) : 約54%
- 佔訓練服裝82%流水



# 採取「單品牌、多品類、多渠道」策略 -運動時尚



打造兼備**運動基因**、  
**李寧文化**、  
**潮流元素**的產品

## 中國 李寧



品牌跨界



數字營銷

### 服裝系列

2019上半年總銷量：

超過520萬件

新品售罄率（六個月）：超過60%

新品售罄率（三個月）：約50%



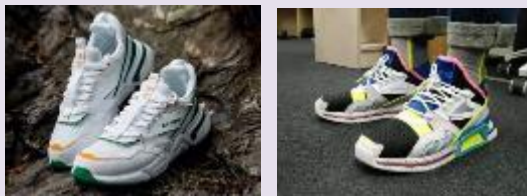
### 鞋系列—兩款品牌DNA延續產品

2019上半年總銷量：

超過4萬雙

新品售罄率（六個月）：約55%

新品售罄率（三個月）：約48%



娛樂營銷



# 採取「單品牌、多品類、多渠道」策略 -聯名系列



李寧 x DISNEY

活力吸睛  
玩趣時尚



李寧 x XLARGE/X-girl

潮型無界



李寧 x 人民日報

李寧 x RNG & NEWBEE戰隊

重燃昔日榮光 致敬體育精神

為中國選手喝彩  
助力榮耀之戰



李寧 x David Flores



# 採取「單品牌、多品類、多渠道」策略 -2020巴黎時裝周



## 運動基因融合潮流設計

- 收集傳播簡報超過1.2萬條，#中國李寧# 微博話題討論閱讀量達至**2.7億**；
- 全媒體持續發聲，製造期待。呈現角度豐富、亮點十足，引發國內外媒體爭相報導。同時，通過明星引流，助力發聲。



# 渠道與零售運營：利用數據分析與預測體系 線上線下提升效率與體驗



## 線下體驗升級

- ✓ 推進數字化門店建設
- ✓ 通過數字化工具，洞察消費者畫像與差異化需求
- ✓ 通過話題營銷促進門店引流

## 線上精準營銷

- ✓ 利用大數據手段將不同產品與用戶群體精準定位
- ✓ 把握多樣性消費需求，通過直播等手段實現體驗升級



## 線上線下一體化增加銷售機會

- ✓ 互為承載平台，打通線上線下全渠道會員體系
- ✓ 同步配合品牌話題營銷造勢，擴大消費者認可



# 渠道與零售運營：大數據分析·捕捉熱點 多樣化線上體驗



## 時裝周

COUNTERFLOW By Li-Ning x CHENPENG  
紐約時裝周



2019  
紐約時裝周



2020  
巴黎時裝周

## 2019上半年李寧電商大事件

天貓店慶



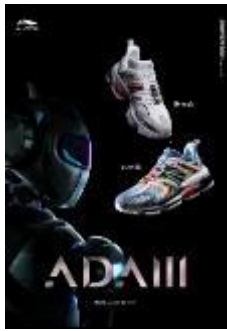
韋德 WOW7 「最後之舞」



天貓618

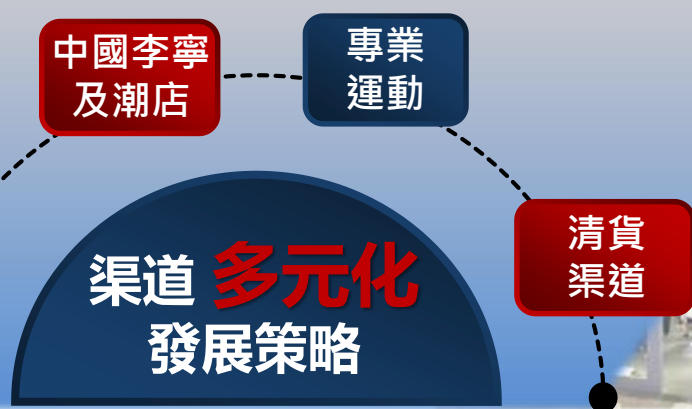


## COUNTERFLOW—溯



# 渠道與零售運營：線下加速多元化發展 提升效率

渠道與  
零售運營





# 渠道與零售運營：線下渠道多元化發展 高效店



旗艦店



## 天津濱江道現代城店

2018年12月初開業  
面積：超過800平方米  
2019上半年平均月流水  
約140萬



## 成都春熙南路體驗店

2017年第一季度初開業  
面積：約900平方米  
2019上半年同店銷售增長約30%



全品類標杆店

## 濟南世茂廣場店

2018年第一季度初開業  
面積：約560平方米  
2019上半年同店銷售增長約60%



## 大連羅斯福店

2019年第二季度末開業  
面積：約430平方米  
開業首兩個月單月平均流水約100萬



# 渠道與零售運營：線下渠道多元化發展 中國李寧店



- 至2019年6月底總店數：70家（渠道主要集中於二線及以上重點城市）
- 目標至2019年底達至100-120家



南京德基廣場店

2019年3月開業

面積：151平方米

2019年上半年平均月店效超過110萬元



成都IFS店

2019年1月開業

面積：179平方米

2019年上半年平均月店效超過100萬元



上海來福士店

2018年12月開業

面積：157平方米

2019年上半年平均月店效超過100萬元



# 渠道與零售運營：強化零售運營「閉環」

## 線下渠道銷售表現

- 流水：20%-30%低段增長
- 銷售量：10%-20%低段增長

## 線下渠道銷售效率

- 同店銷售 (SSS)：10%-20%低段增長
- 新品毛利率：上升超過1個百分點

## 新品表現

- 銷售佔比：降低2個百分點
- 流水：10%-20%中段增長

## 一年以上存貨佔比

- 渠道：下降1個百分點
- 公司：上升3個百分點

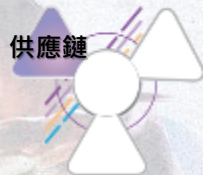
## 新品售罄率

- 6個月：改善2個百分點
- 3個月：改善超3個百分點

## 運營資金狀況 (按年變動)

- 經營活動現金：淨流入13.66億元人民幣·上升107%
- 淨現金：增加19.23億元人民幣
- 貿易應收賬 (撥備前)：金額減少 (改善) 28%
- 現金循環週期 (Cash conversion cycle)：減少 (改善) 13天





## 「因需而動」的 供應鏈優化



### 高質高效地響應生意需求

- ✓以生意佈局及差異化需求為出發點
- ✓加大暢銷品的生產開發
- ✓與供應商共同完善質量管理



### 推進自動化項目，打造良性動態管理

- ✓目標實現自動化、智能化的生產方式，提高效率
- ✓優化供應商資源，完善佈局，動態管理



### 投入自有供應鏈體系的建設

- ✓廣西南寧鞋廠已投產，支持品牌鞋產品開發與生產
- ✓目標提升自有供應鏈管理和研發技術知識應用的能力

# 新業務：LN YOUNG

YOUNG 

產品開發

品類拓展與細分  
推動產品結構的精準化



供應鏈管理

佈局優質資源，優化生產流程，促進效率

渠道發展

加速拓展，優化佈局

- 截至2019年6月30日，共開設872家店



樹立品牌形象

線上完善數字營銷矩陣  
線下配合熱點推廣宣傳





# 問答環節



# 收益表及資產負債表摘要

(人民幣 百萬)	2019年	2018年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止		
收入	6,255	4,713	32.7%
毛利	3,108	2,294	35.5%
經銷成本	-2,023	-1,735	(16.6%)
行政開支	-451	-297	(51.9%)
其他收入及其他收益 – 淨額	44	31	41.9%
經營溢利	678	294	130.8%
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)	1,353	527	156.4%
權益持有人應佔溢利	795	269	196.0%
每股基本溢利(人民幣:分)	32.88	11.10	196.2%

(人民幣 百萬)	2019年	2018年	轉好/ (轉差)
	6月30日	12月31日	
現金及等同現金項目	4,725	3,672	28.7%
借貸	0	0	N/A
淨現金*	4,725	3,672	28.7%
流動負債	3,826	2,777	37.8%
流動比率(倍)	1.9	2.3	(0.4)
總負債佔總資產比率	40.6%	33.3%	(7.3p.p.)

\*淨現金= 現金及等同現金項目- 借貸

# 毛利率及關鍵經營指標

	2019年	2018年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止		
毛利率	49.7%	48.7%	1.0p.p.
經營溢利率	10.8%	6.2%	4.6p.p.
息稅前利潤加折舊及攤銷率 (EBITDA Margin)	21.6%	11.2%	10.4p.p.
權益持有人應佔溢利率	12.7%	5.7%	7.0p.p.
研究及產品開發開支(佔收入%)	2.1%	1.3%	(0.8p.p.)
廣告及市場推廣開支(佔收入%)	8.9%	10.5%	1.6p.p.
員工成本開支(佔收入%)	11.6%	11.5%	(0.1p.p.)

	2019年	2018年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止		
存貨周轉期(天)	74	85	11
應收貿易款周轉期(天)	24	42	18
應付貿易款周轉期(天)	66	82	(16)
現金周轉期(天)	32	45	13
權益持有人應佔權益回報率(ROE)	13.0%	5.1%	7.9p.p.
資產回報率(ROA)	8.1%	3.5%	4.6p.p.
淨資本性支出(百萬元人民幣)	236	187	(26.2%)