



# 2019

## 年度業績



**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 annual results announcement ( the “Results Announcement” ) for the year ended 31 December 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.

# 議程



業績摘要

財務回顧

業務回顧

戰略規劃

附錄

# 業績摘要





# 2019年業績摘要



## 財務摘要：

- 淨利潤\*達**12.7億元人民幣**，利潤率由**6.8%**提升至**9.1%**
  - 收入上升32% 至138.7 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，運營效率仍得到提升
- 經營性現金流增長**110%至35.0億元人民幣**
- 運營資金狀況持續顯著改善
  - 收入上升32%，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）14天（2018：40天 / 2019：26天）

## 經營業績摘要：

- 整體零售流水（包括線上及線下）錄得**20%-30%高段增長**
- 渠道庫銷比持續改善
- 整體同店銷售**2019年加速錄得高雙位數增長**
- 新品線下零售流水加速錄得**20%-30%低段增長**
  - 平均件單價錄得高單位數增長
  - 零售端新品毛利率改善超過1個百分點
  - 售罄率：6個月改善超過4個百分點，3個月改善超過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。

The LI-NING logo is located in the top right corner. It features a stylized red swoosh above the brand name "LI-NING" in a bold, red, sans-serif font.The central image depicts two badminton players in mid-air, performing a jump smash. The player on the left is wearing a red athletic outfit with "CHINA" printed on the back. The player on the right is wearing a black athletic outfit. Both are holding badminton rackets and have their arms extended upwards. The background is a dark, dramatic scene with a large, glowing, feathered shape resembling a phoenix or a dragon, set against a backdrop of red and white particle effects. The overall color palette is dominated by red, black, and white.

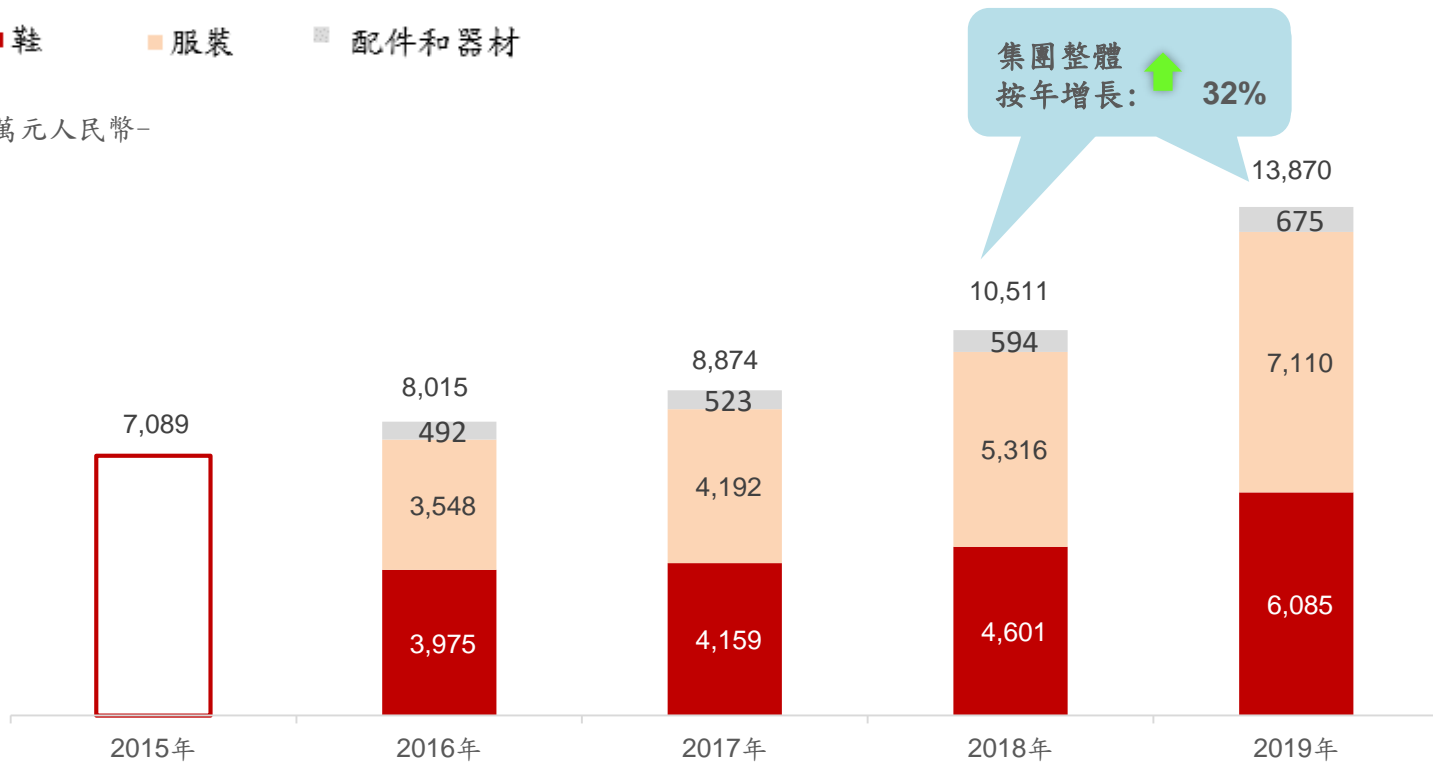
財務回顧

# 收入 集團整體



■ 鞋      ■ 服裝      ■ 配件和器材

-百萬元人民幣-



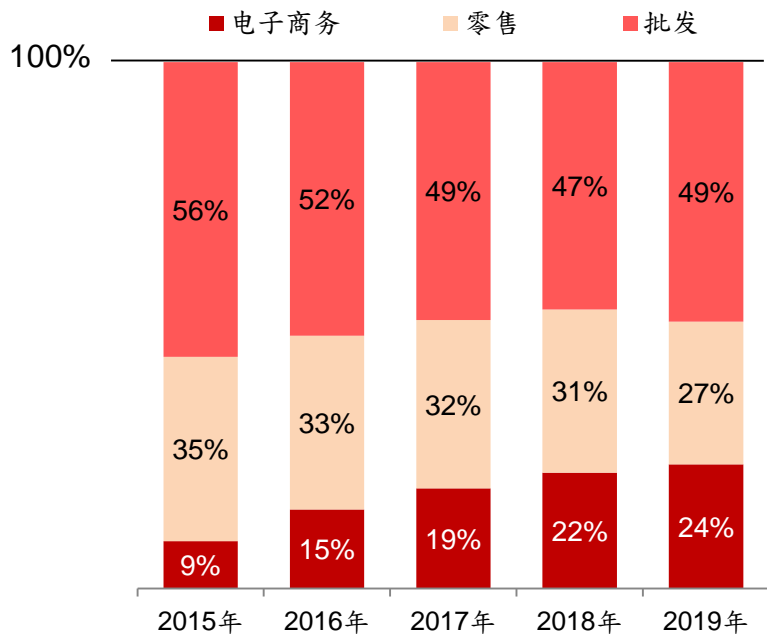
均衡的產品增長勢頭帶動收入增長

# 收入及流水佔比

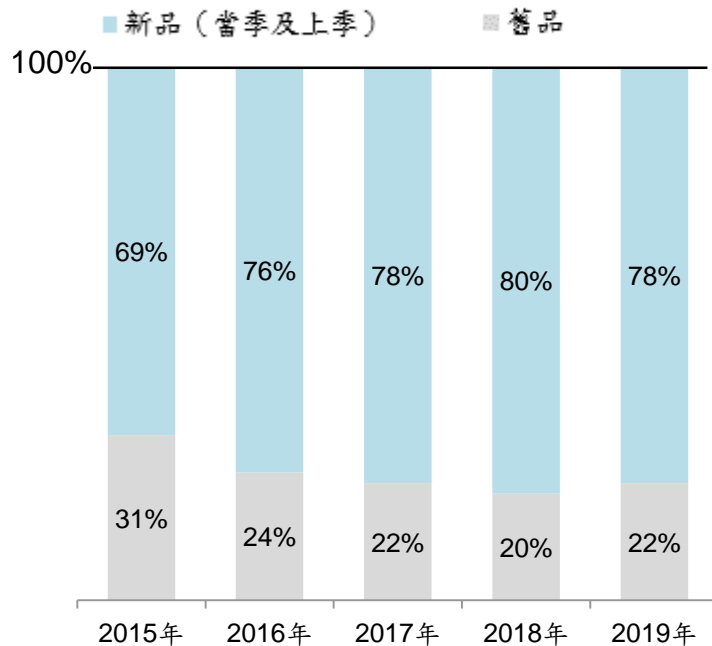
李寧牌，國際市場及李寧 YOUNG 除外



### 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)



更加平衡的渠道銷售佔比及新品佔比改善，提升整體盈利能力



# 同店銷售增長 (SSSG) 率

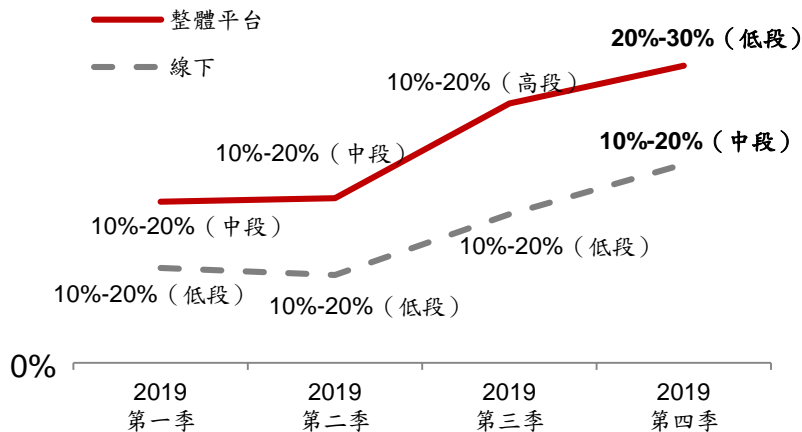
## 李寧牌



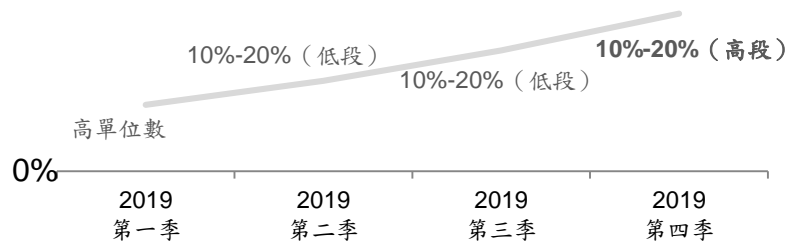
### SSSG (2019 vs 2018)

- 整個平台 ▲ 10%-20% (高段)
- 零售 ▲ 10%-20% (低段)
- 批發 ▲ 10%-20% (低段)
- 電子商務 ▲ 40%-50% (低段)

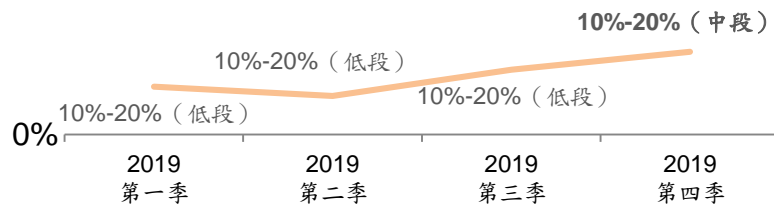
### 整個平台



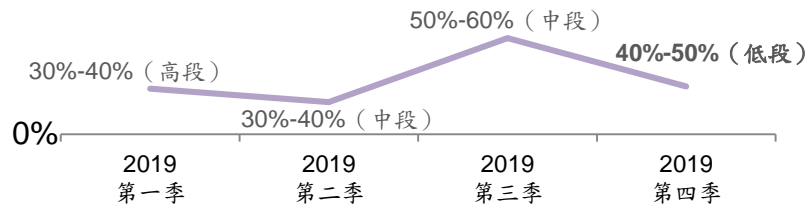
### 零售



### 批發



### 電子商務

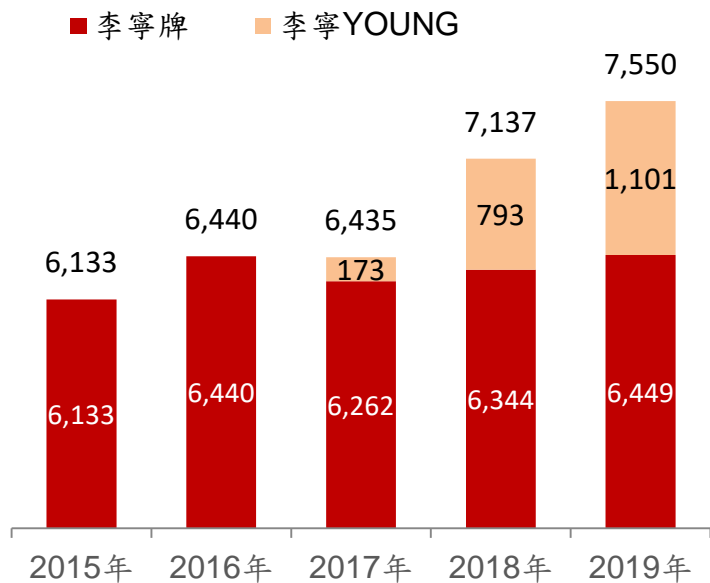


# 線上線下業務擴張

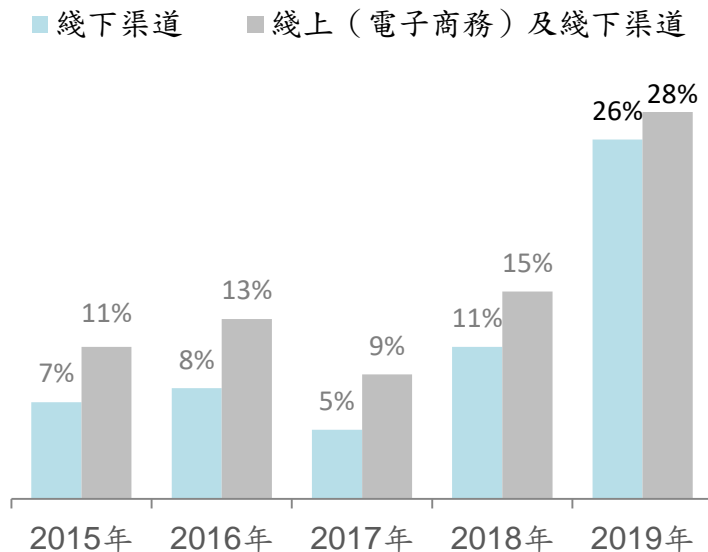
## 李寧牌, 國際市場除外



### 銷售點總數 (期末)



### 流水增長, 按年變動 (不包含李寧YOUNG)



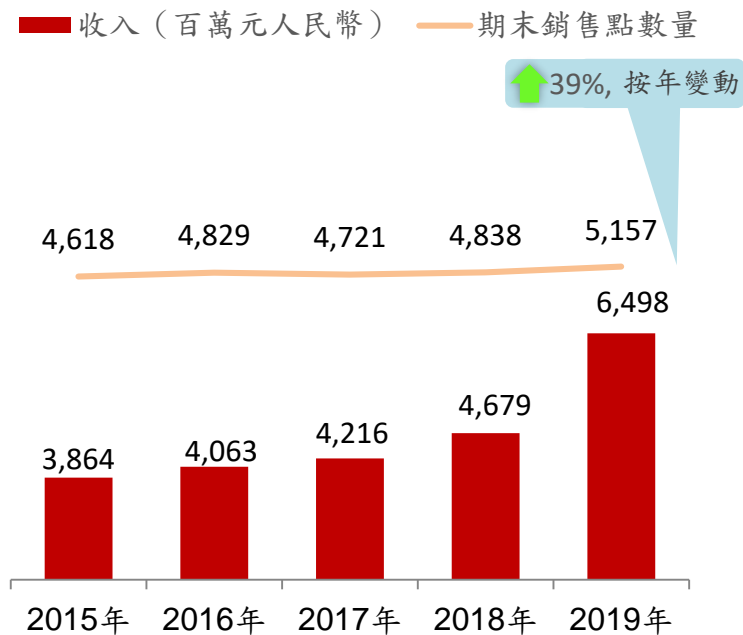
線上線下協同發展促進生意增長

# 批發業務<sup>^</sup>

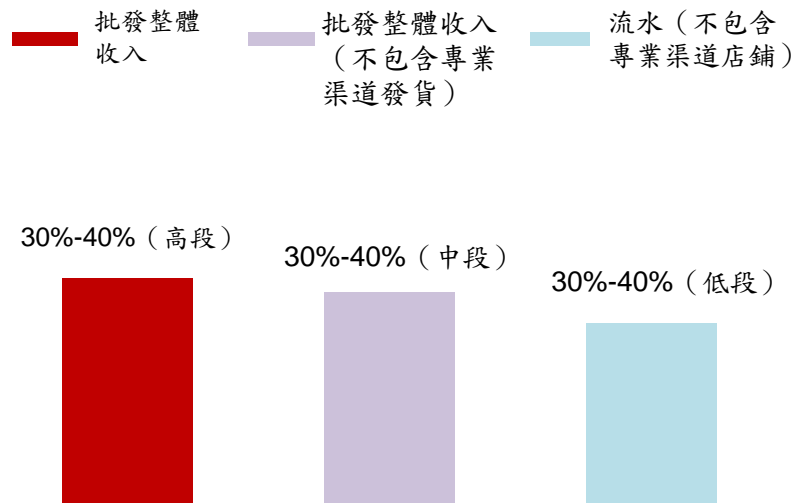
李寧牌, 國際市場及李寧 YOUNG 除外



## 業務表現



## 流水和收入增長



以流水為焦點帶動生意增長，平臺擴展以及強勁的同店增長為收入增長的主要動力

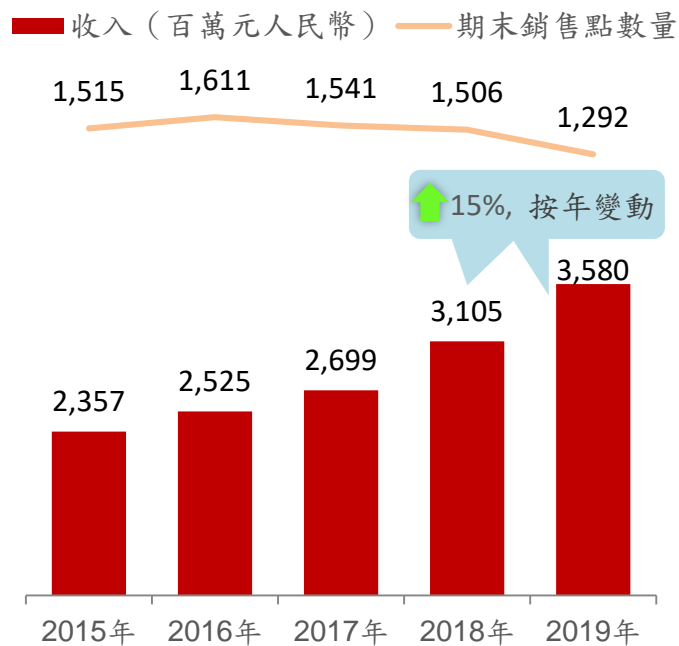
<sup>^</sup> 批發業務：包括銷售羽毛球及足球系列產品于專業經銷商渠道

# 零售業務<sup>^</sup>

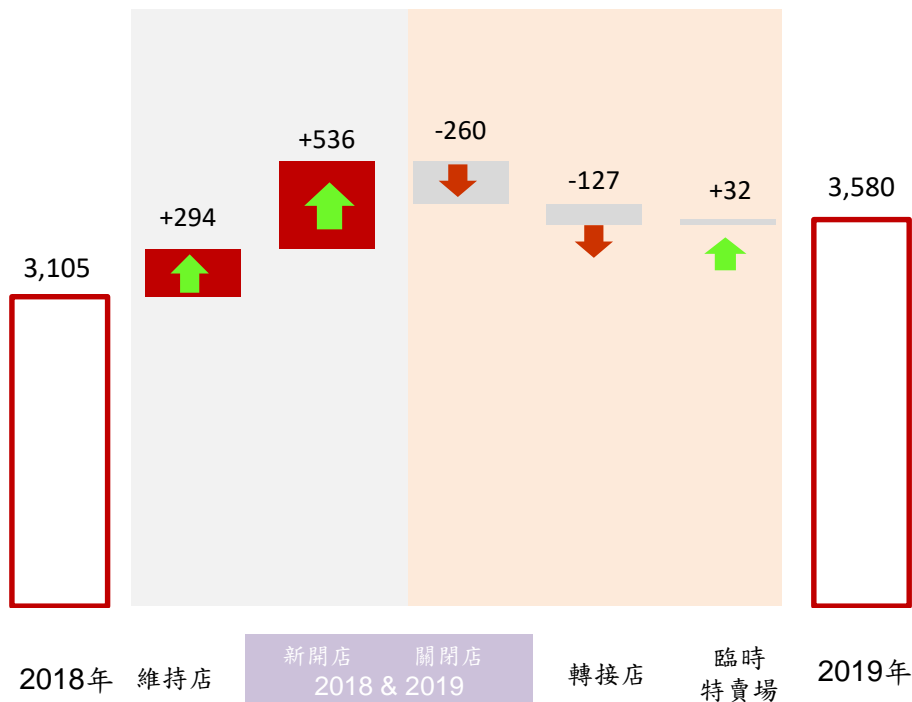
## 李寧牌



### 業務表現



### 收入增長分析



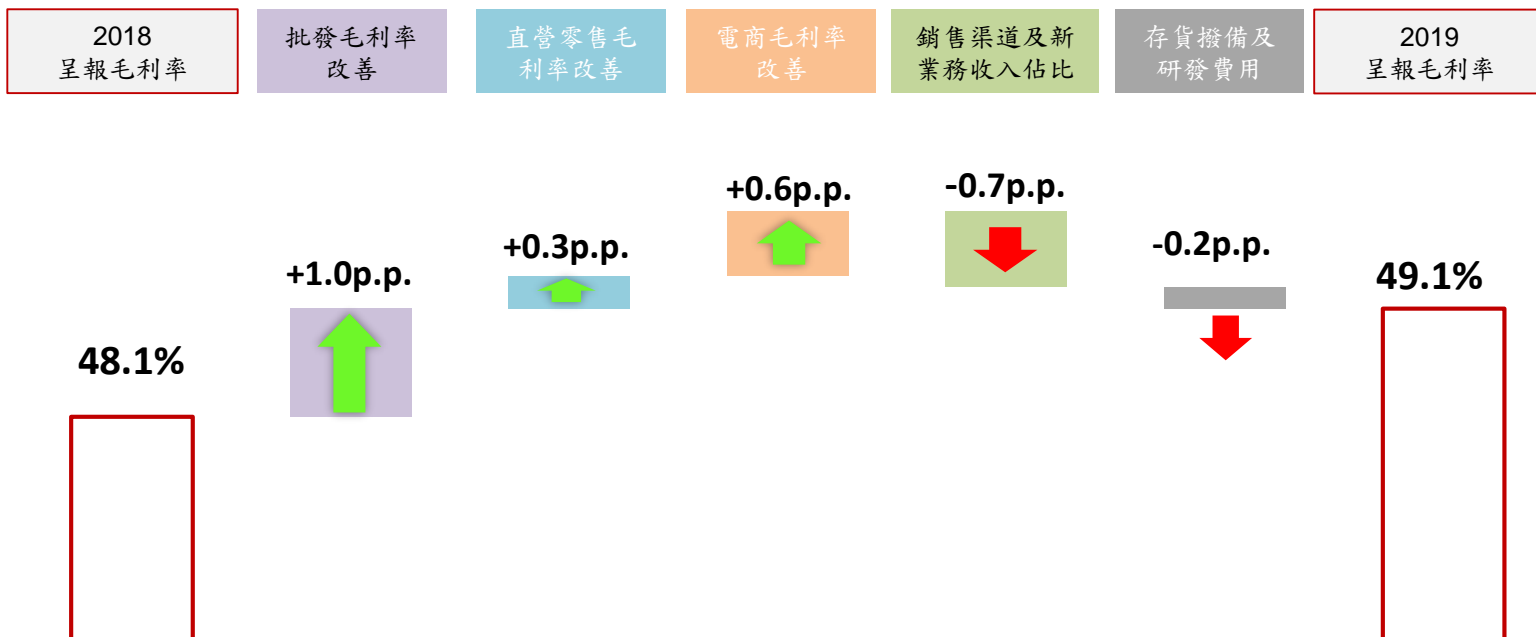
健康的同店增長和新開店店效提升，帶動業務穩健增長

<sup>^</sup> 零售業務：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

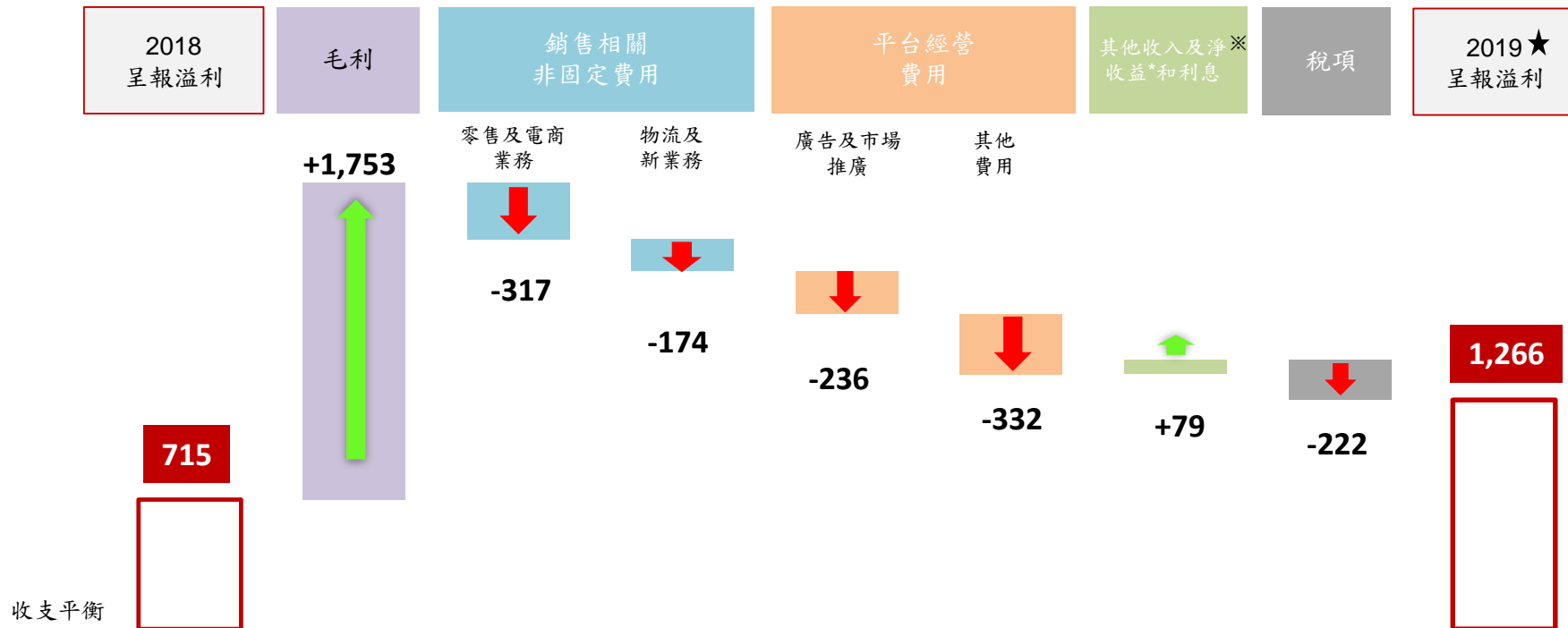


# 盈利能力分析

## 主要損益表項目淨變動



-百萬元人民幣-



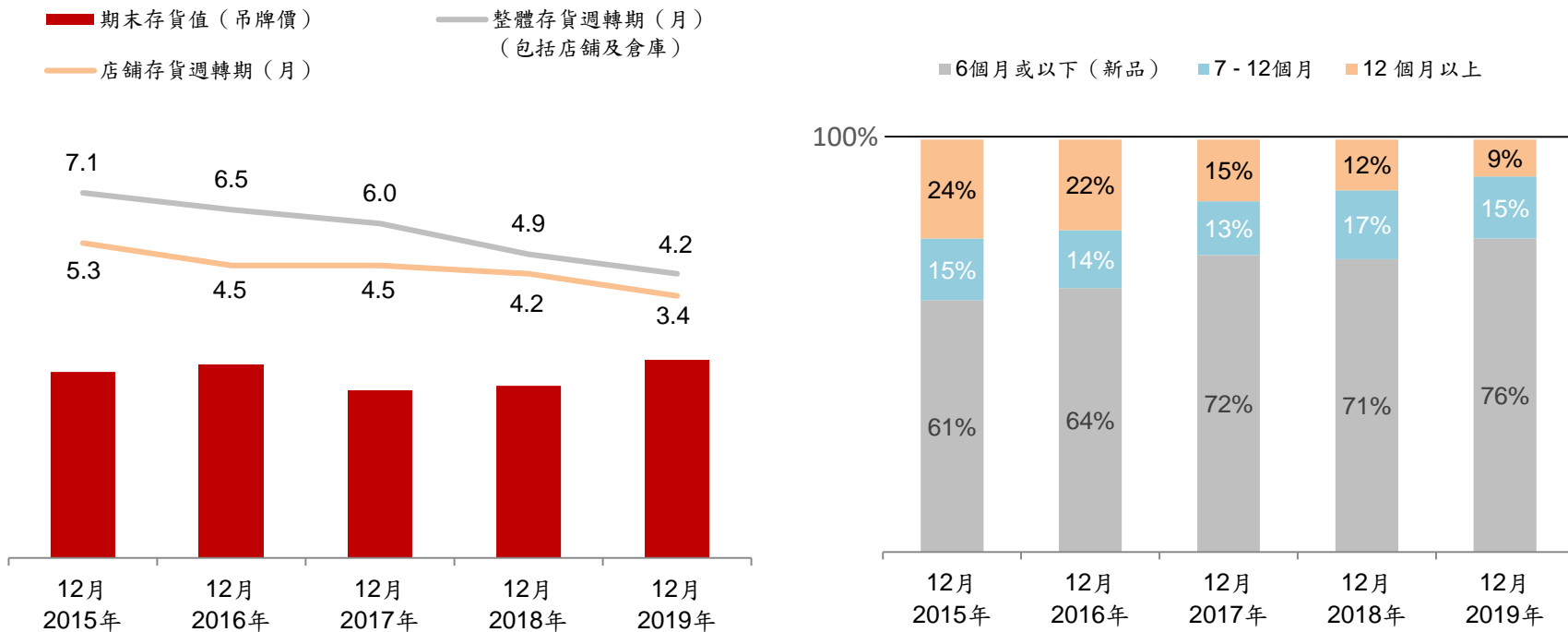
雖然投入新舉措，透過嚴謹的開支管理，運營效率仍得以增強

※ 其他收入及淨收益包括(i) 雜項收入及雜項收益, (ii) 享有按權益法人入賬之投資的溢利份額

★ 扣除一次性與經營無關的損益2.34億元

# 渠道存貨

## 包括線上線下

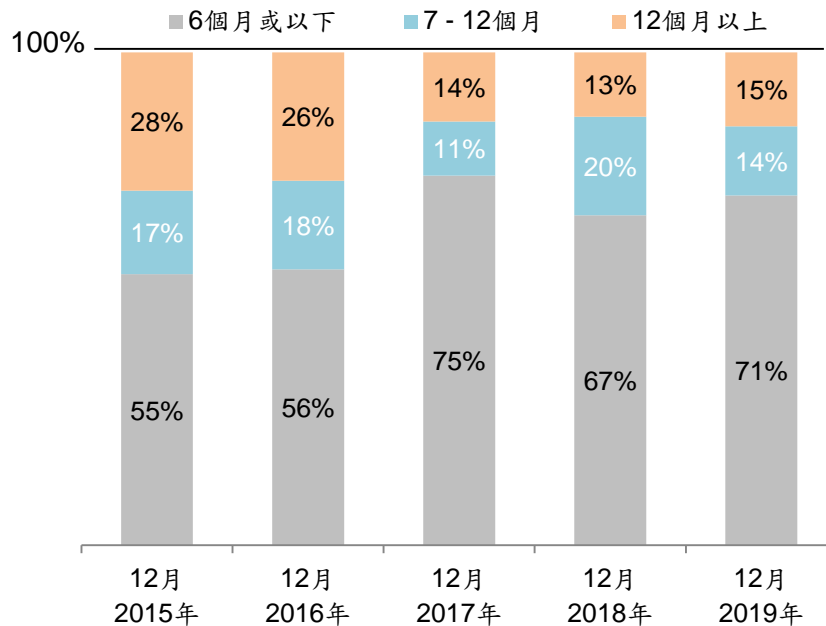
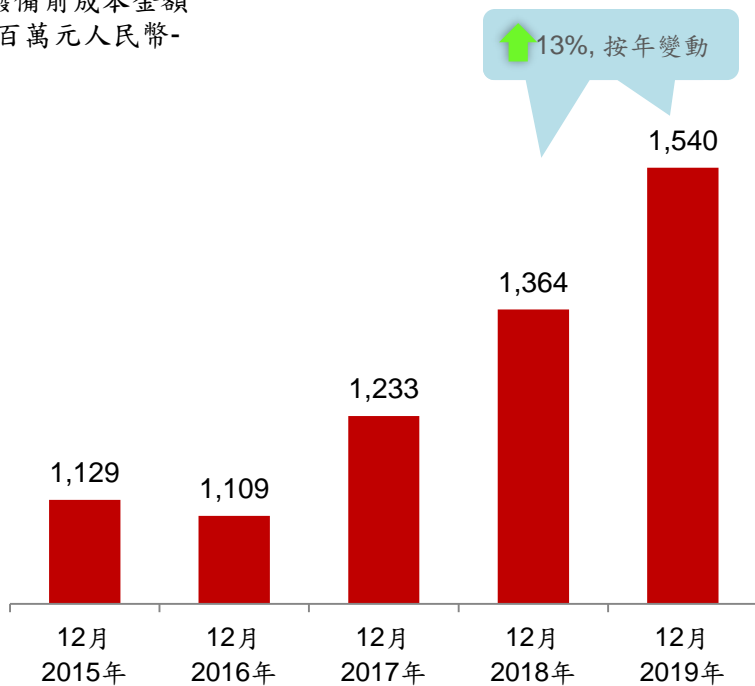


通過成功的存貨管理舉措，實現存貨周轉及結構目標

# 公司存貨



撥備前成本金額  
-百萬元人民幣-



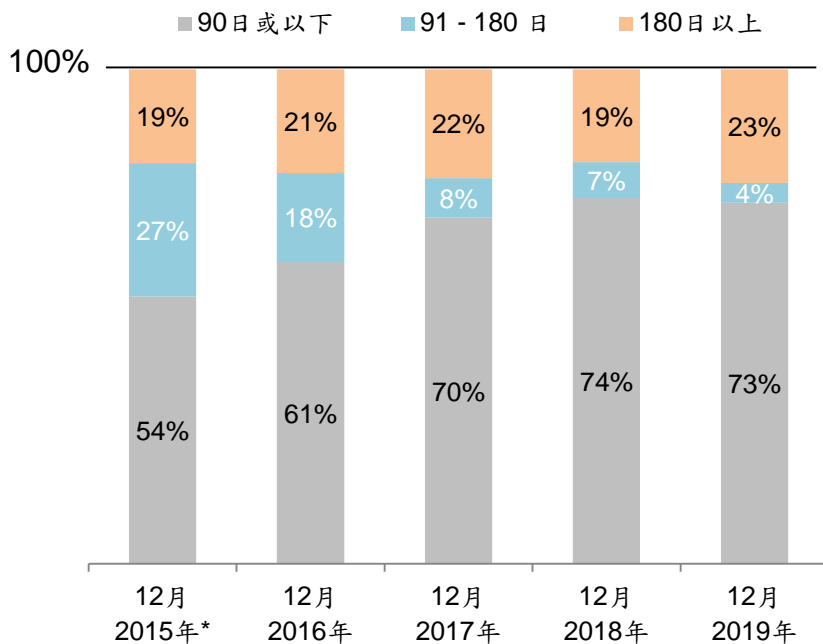
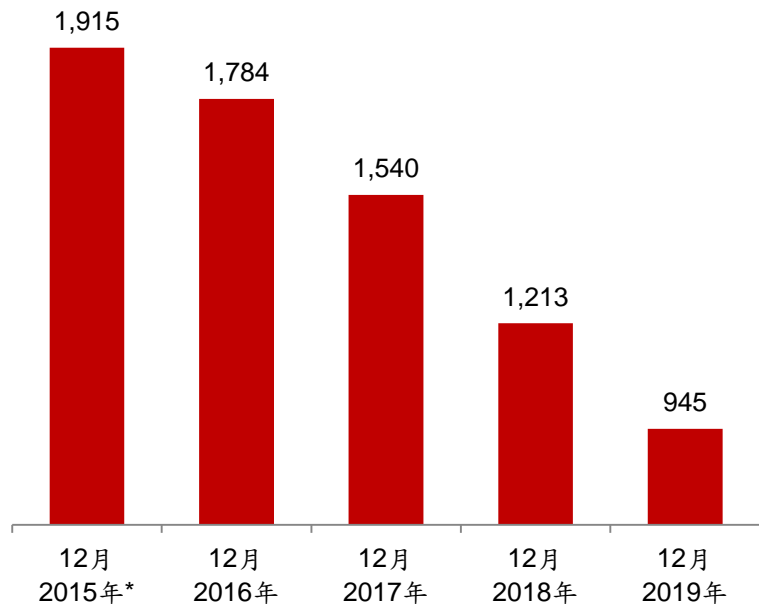
庫存狀況及結構進一步優化，為健康增長提供基礎



# 應收貿易款項



原值金額，撥備前  
-百萬元人民幣-



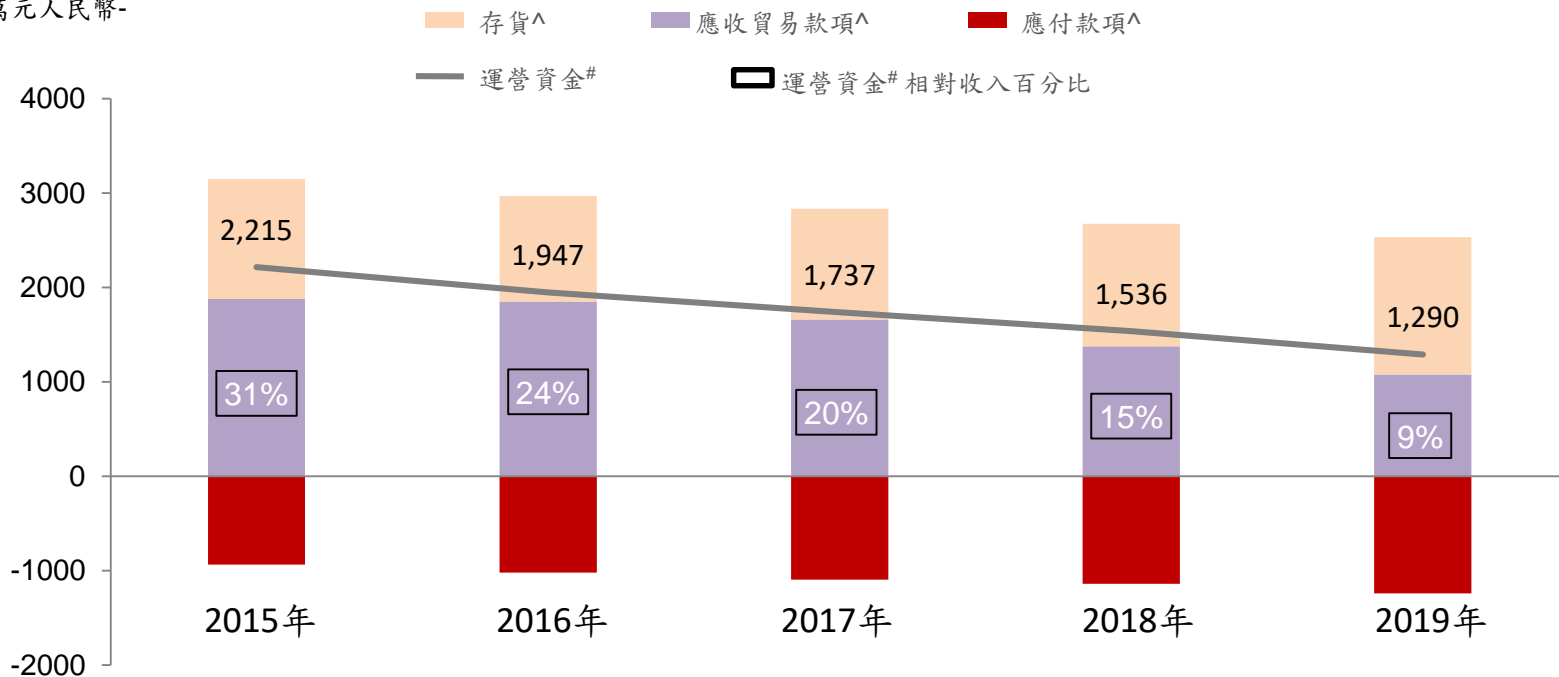
應收銷售變現天數 (DSO) 錄得顯著改善

\* 紅雙喜並不包含在內

# 運營資金效率



-百萬元人民幣-



預先實現運營資金效率的優化

# 按照期初及期末簡單平均法計算

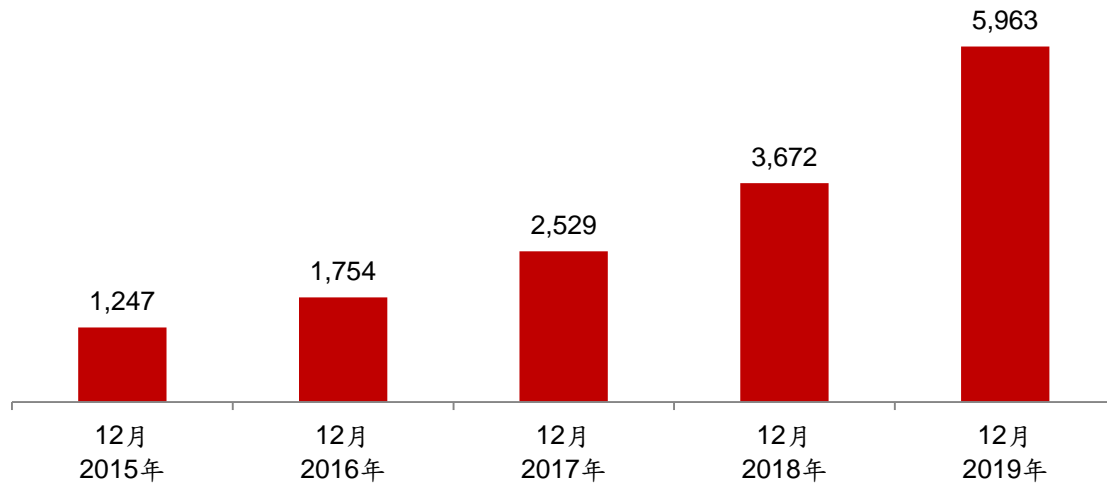
<sup>^</sup> 存貨、應收貿易款項及應付款項為撥備前金額

# 資金負債表及現金狀況



-百萬元人民幣-

淨現金<sup>^</sup>



現金循環週期 (日)	76	59	49	40	26
股息分紅 <sup>**</sup>	0	0	0	215	380
經營活動產生之現金淨額 <sup>*</sup>	549	835	1,159	1,672	3,503

<sup>^</sup> 淨現金 = 現金及等同現金項目 (包含受限制之銀行存款) - 借貸

<sup>\*</sup> 紅雙喜並不包含在內

<sup>\*\*</sup> 需經股東同意

# 渠道與零售運營：強化零售運營「閉環」



## 線下渠道銷售表現

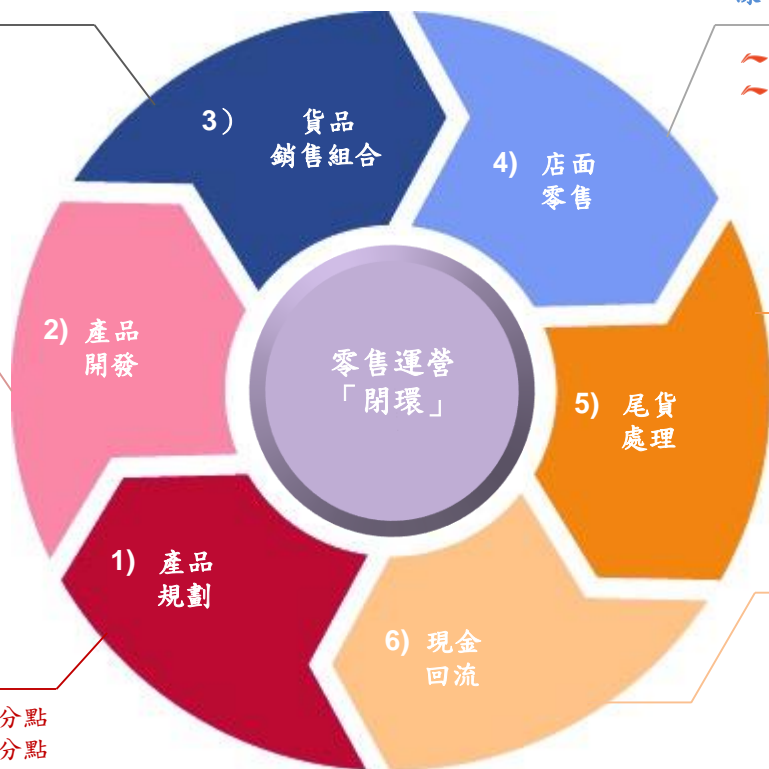
- 流水：20%-30%中段增長
- 銷售量：中雙位數增長

## 線下渠道銷售策略

- 同店銷售 (SSSG)：低雙位數增長
- 新品毛利率：上升超過1個百分點

## 新品表現

- 銷售佔比：下降2個百分點
- 流水：20%-30%低段增長



## 一年以上存貨佔比

- 渠道：下降 (改善) 3個百分點
- 公司：增長 (降低) 2個百分點

## 新品售罄率

- 6個月：提升超過4.0個百分點
- 3個月：提升超過2.5個百分點

## 運營資金狀況(按年變動)

- 經營活動現金流：淨流入35.0億元人民幣
- 淨現金：增加22.9億元人民幣
- 貿易應收賬 (撥備前)：金額減少22%
- 現金循環週期 (Cash conversion cycle)：減少 (改善) 14天





LI-NING

# 業務回顧

# 抓緊運動行業新機遇

# 深化李寧式體驗價值



## 國民健康和體育意識增強，催化運動產品銷售

- 2019年，72%的城市消費者增加了健康生活模式相關支出，包括運動鞋及運動服。
- 參與體育運動人數上升，體育消費市場規模穩步增長，預期2020年中國體育消費市場總規模將達1.5萬億元。

## 國家政策推動和扶持

- 發佈《關於促進全民健身和體育消費推動體育產業高質量發展的意見》刺激體育消費，推動體育產業成為國民經濟支柱性產業。
- 推行《體育強國建設綱要》，預計到2035年經常參加體育鍛鍊的人數可達6.3億以上，推動體育產業增加值上升至11.3萬億元。

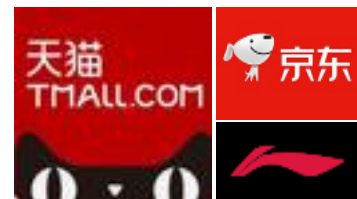
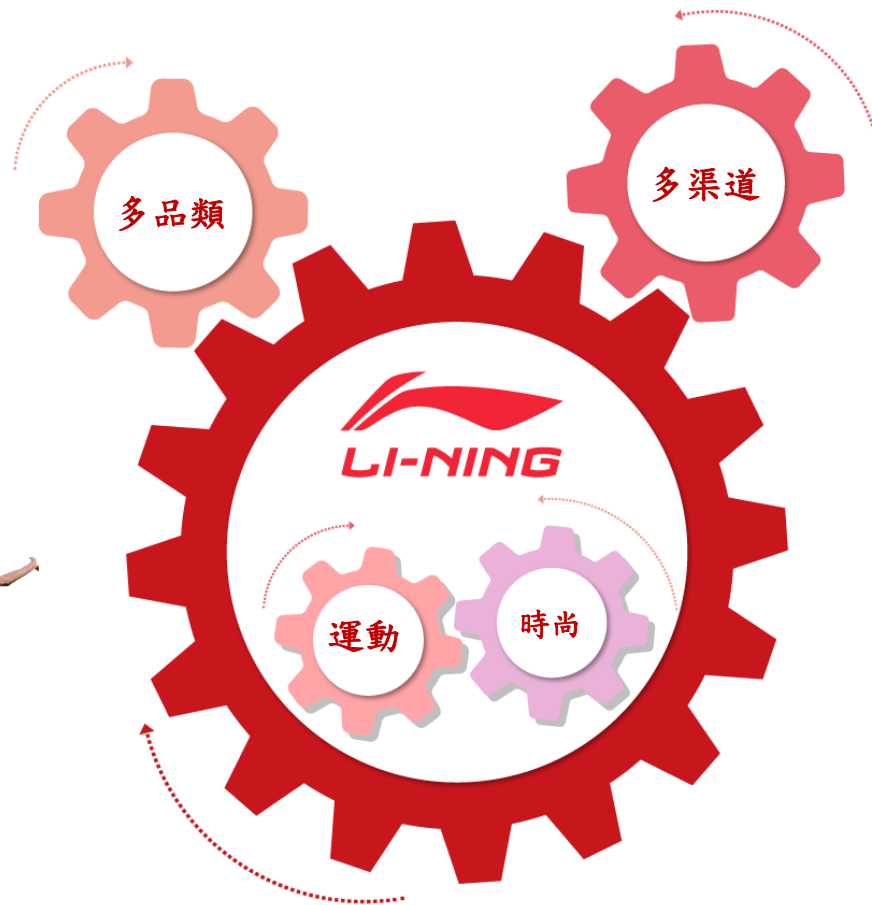
## 電商持續成為新消費趨勢

- 2019年，中國零售電子商務銷售額預計按年增長27.3%至1.935萬億美元，佔整體零售額約36.6%。預計持續到2023年，中國零售電子商務銷售額佔整體零售額的比重將繼續上升。

資料來源：中華人民共和國國務院、中華人民共和國商務部、中華人民共和國國家統計局、中華人民共和國國家發展和改革委員會、國家體育總局、eMarketer。  
貨幣單位：人民幣。








# 落實「單品牌、多品類、多渠道」策略




# 核心品類帶動業務增長



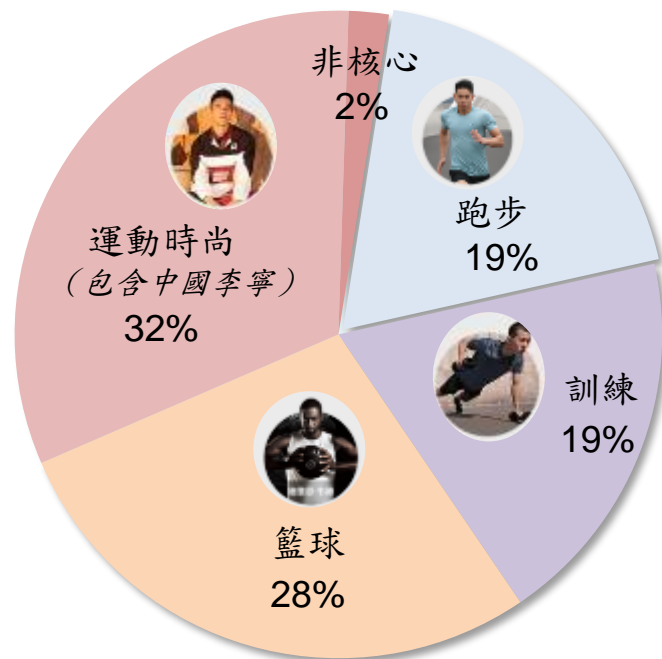
## 零售流水

		2019 年
總額		↑ 28%
	跑步 	↓ 1%
	訓練 	↑ 15%
	籃球 	↑ 45%
	運動時尚 	↑ 52%
	非核心	↓ 20%

## 發貨 - 按年變動

	羽毛球+足球*	↑ 24%
---	---------	-------

## 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

# 籃球 - 引發年輕消費者共鳴



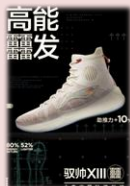
## 多樣化營銷

- CBA等專業賽事及籃球明星資源



## 產品與科技

- 打造科技產品：馭帥XIII-靄



聚焦專業  
專注功能

## 渠道銷售配合

- 線上流量與線下球迷活動結合



## 兩大功能性籃球鞋系列

2019年累計售出超過78萬雙  
新品售罄率（六個月）約80%



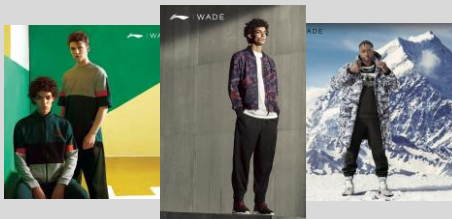
音速7



全城

## 韋德服裝系列

2019年總銷量：超過440萬件  
新品售罄率（六個月）：約78%  
新品售罄率（三個月）：約52%



## BAD FIVE服裝系列

2019年總銷量：超過670萬件  
新品售罄率（六個月）：約77%  
新品售罄率（三個月）：約53%





# 跑步 - 深化產品矩陣



**專業跑者**  
頂級科技研發、提升專業度

**大眾跑者**  
多產品線打造多元化生活方式



吊牌價 (RMB)

實力競速類

運動保護類

Price Range	Product Name	Image	Price (RMB)	Category	Product Name	Image	Price (RMB)
1000+	飛電		2,099	專業比賽	戰斧		1,099
	天馬		1,299				
	追風		1,299				
800	雲馬		699	競速訓練	烈駿四代		699
300	赤兔4代		399				

專業科技  
引領  
穩固大眾  
市場份額

延續經典 (以超輕十六為例)

- 6個月售罄率接近80%
- 銷售接近70萬雙



時尚慢跑產品—嵐、嵐Plus



- 6個月售罄率約75%
- 銷售超過28萬雙



# 訓練 - 科技創新驅動搭建產品體系



科技創新支持

## 細化女子健身需求



於五大城市啟動「無界健身挑戰賽」，創造專業口碑



服裝系列 - 首20%款式銷售表現 (2019年新品)

售出約1,400萬件

新品售罄率 (六個月) : 約79%

新品售罄率 (三個月) : 約52% 佔訓練服裝約86%流水

# 運動時尚 - 運動基因融合時尚潮流



品牌  
跨界



數字  
營銷

娛樂  
營銷



## 服裝系列

2019年總銷量：超過1,200萬件

新品售罄率（六個月）：超過70%

新品售罄率（三個月）：約50%

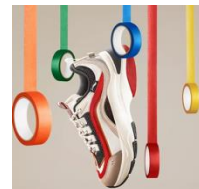


## 鞋系列 - 兩款有代表性產品

2019年總銷量：超過41萬雙

新品售罄率（六個月）：約85%

新品售罄率（三個月）：約53%



# 大數據分析，捕捉熱點，多樣化線上體驗



2019紐約及巴黎時裝周  
+  
COUNTERFLOW By  
LI-NING x CHENPENG



天貓店慶 3天突破 5,000萬



韋德 WOW7  
「最後之舞」 1秒售空 5,000雙



2019年天貓平台  
雙十一  
運動行業第四名



重點產品「靄」同步發售  
發售當天總計入店人流：150萬

COUNTERFLOW By  
LI-NING



# 線下加速多元化發展 - 提升效率



LI-NING



中國李寧及潮店



優化結構  
強化覆蓋



全品類標杆店



聚焦購物中心



奧特萊斯



增強市場  
覆蓋質量

# 線下渠道 - 全品類標杆店



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年平均月流水

超過155萬



## 廣州正佳廣場旗艦店

2019年第四季度初開業

面積：約600平方米

2019第四季度平均月流水

超過400萬



全品類店

## 北京東方廣場店

2018年第二季度末開業

面積：約360平方米

2019年平均月流水約130萬



## 重慶來福士店

2019年第三季度末開業

面積：約360平方米

2019年平均月流水約70萬





# 線下渠道 - 中國李寧店



- 至2019年底總店數：120家（渠道主要集中於二線及以上重點城市）
- 目標至2020年底達至170-200家



2019年12月開業  
面積：202平方米  
2019年開業三週流水超過280萬元



2019年10月開業  
面積：200平方米  
2019年平均月店效超過320萬元



2019年10月開業  
面積：382平方米  
2019年平均月店效超過300萬元



# 品牌營銷 - 深化專業資源佈局



籃球



跑步

我们的力场  
WOMEN

2019杭州国际女子半程马拉松



羽毛球



# 品牌營銷 - 聯名系列



LI-NING



李寧 x  
**DISNEY**

活力吸睛  
玩趣時尚



李寧 x  
「有熊貓」

從「零」到「衣」  
掀起環保熱潮



李寧 x **XLARGE/X-girl**  
潮型無界



李寧 x 故宮「寶蘊樓」  
挖掘中華文化之魅力  
連接歷史與未來



李寧 x 電競戰隊

「**RNG/NEWBEE**」

為中國選手喝彩  
助力榮耀之戰

# 品牌營銷 - 2020巴黎秋冬時裝周



## 三十而立，特立而不獨行

- **#中國李寧#** 微博話題討論閱讀量超**2.6億**；
- 多平台+深度內容+豐富形式，品牌三十週年話題集中打造，看點賣點雙管齊下；
- 街拍服裝匹配電商產品，即秀即買高效引流。



35年前，我们还都是小伙子，衣着简单，但身材不一般。@李宁



李宁

1-15 18:21 来自华为 Mate20 保时捷...

35年后，我们也不输小伙子，身材依旧，衣着更不简单 🤔 @成龙



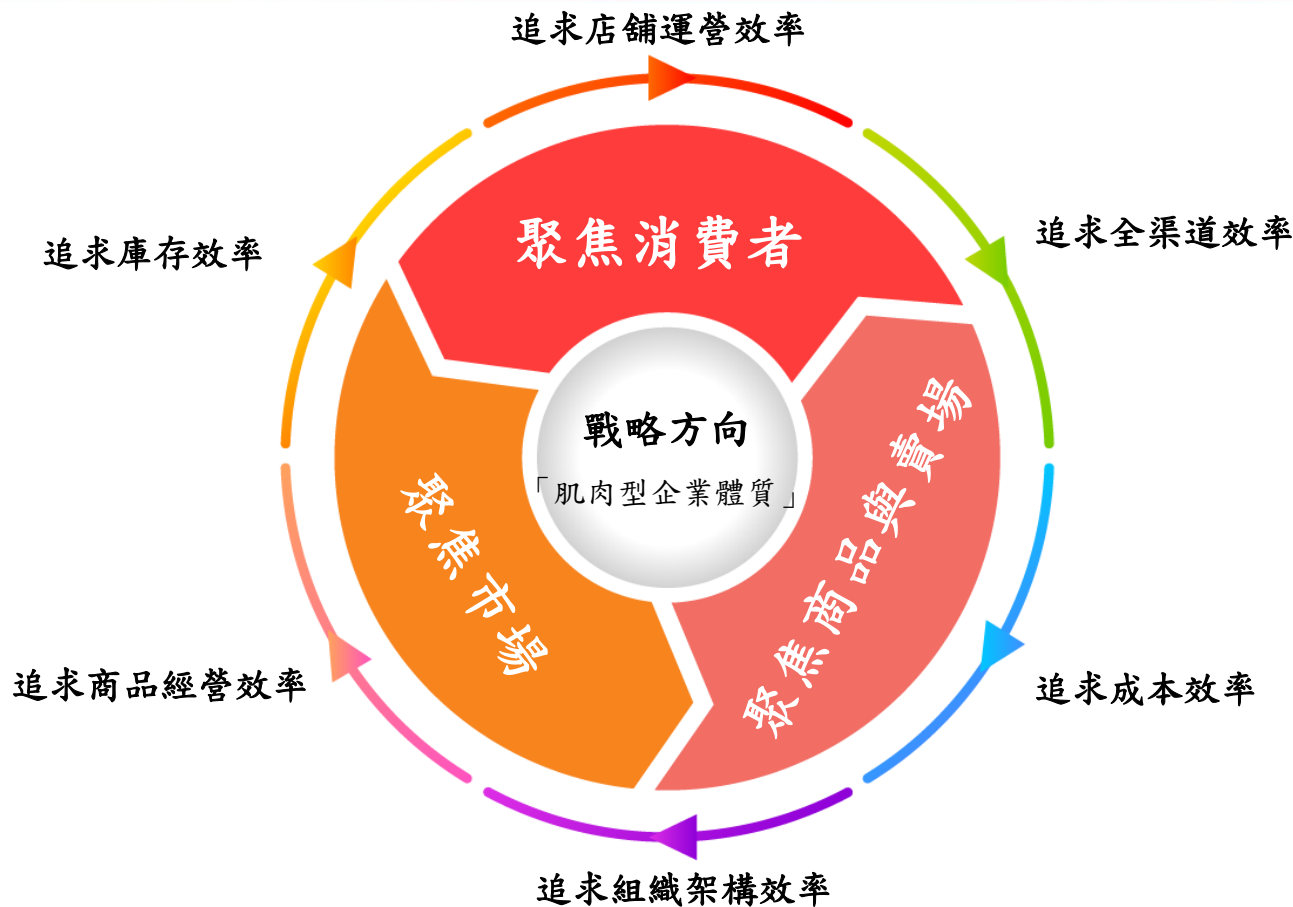


The LI-NING logo is located in the top right corner. It features a stylized red swoosh above the brand name "LI-NING" in a bold, red, sans-serif font.

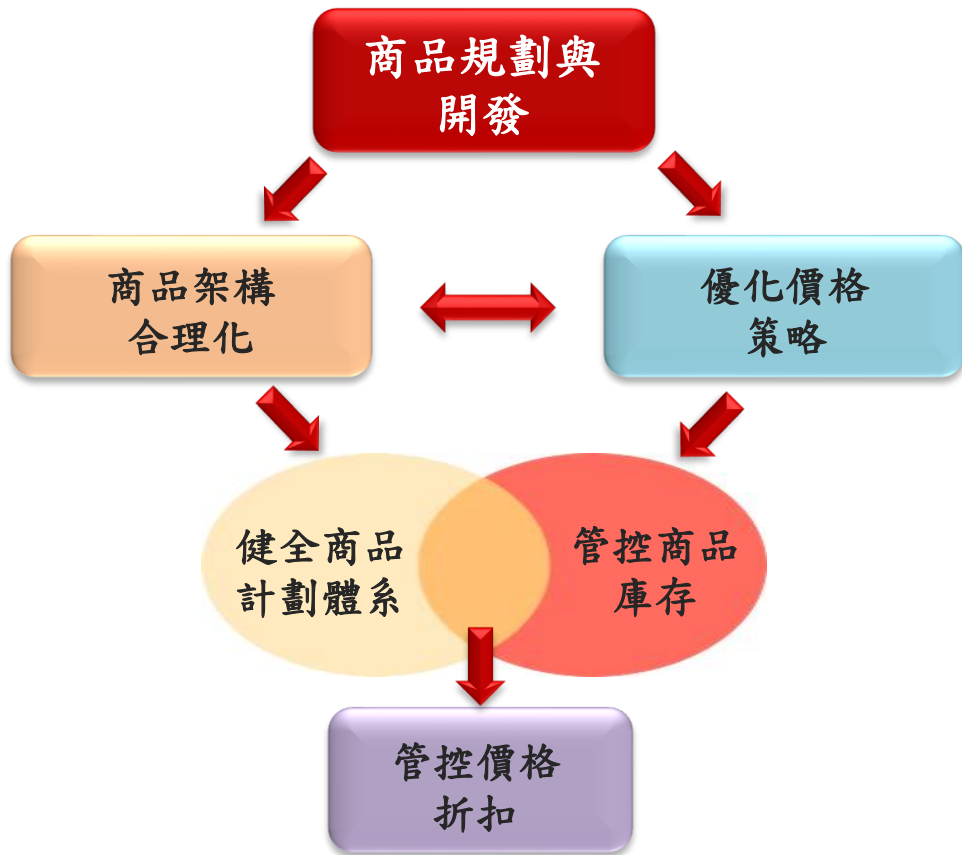
# 戰略規劃



# 業務發展戰略



# 商品戰略





# 渠道拓展戰略



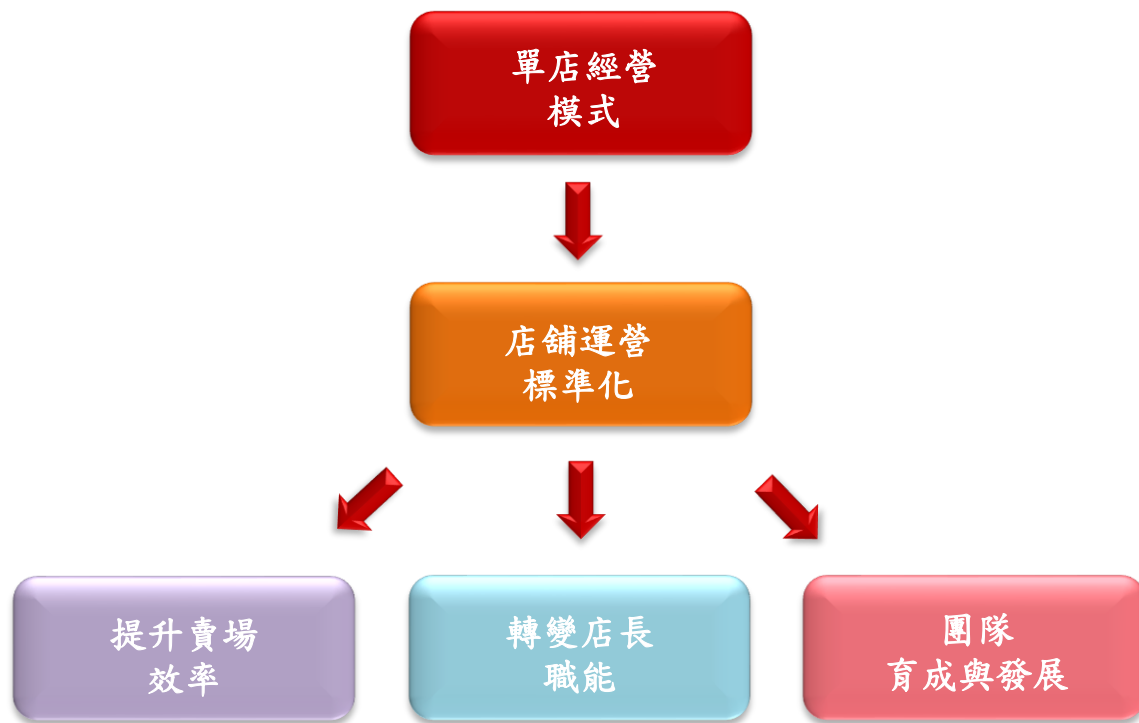
# 全渠道發展戰略



持續發展電商渠道，完全打通線上線下。線下服務線上，線上服務線下。



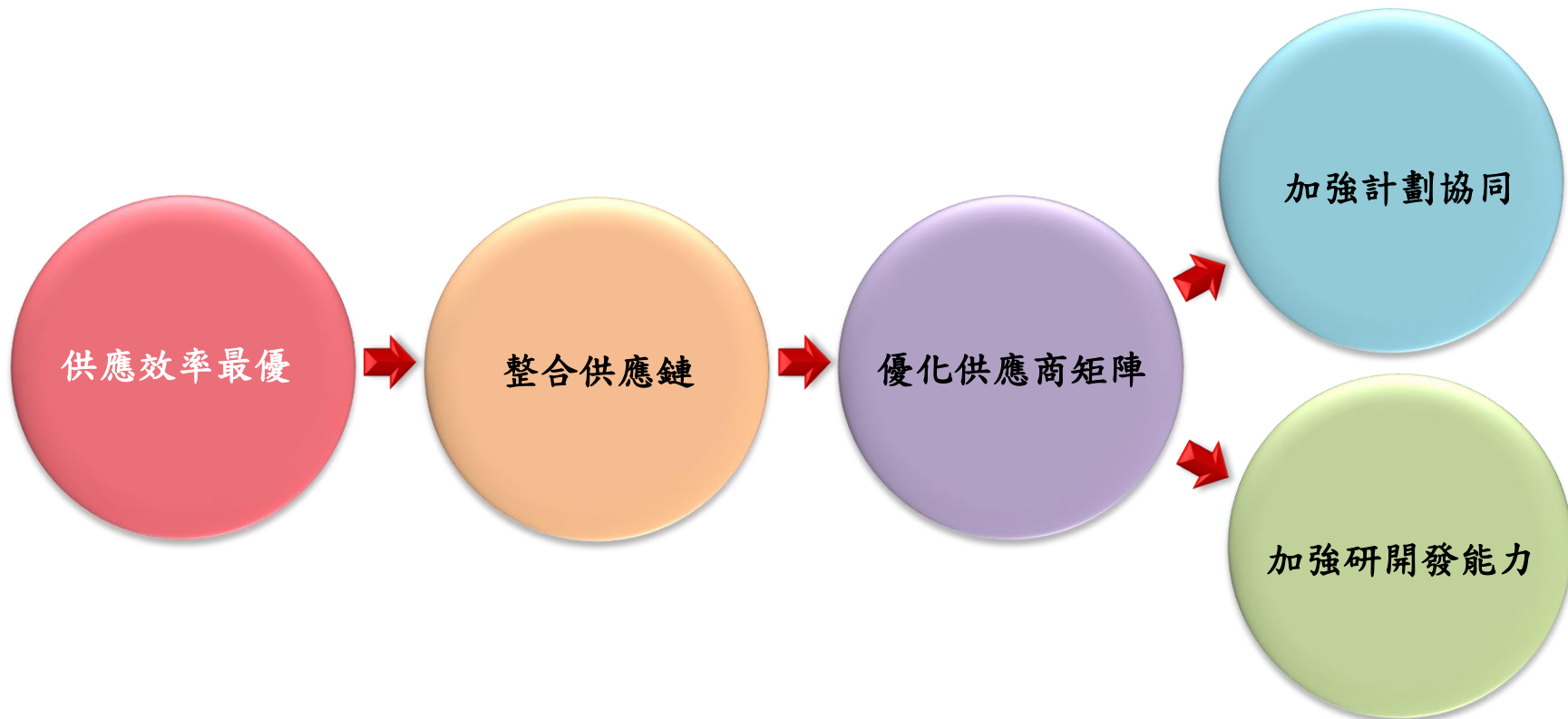
# 店舖運營戰略



# 供應鏈戰略



實現從被動生產到主動生產的轉變





LI-NING



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12月31日止		
收入	13,870	10,511	32.0%
毛利	6,805	5,053	34.7%
經銷成本	-4,445	-3,708	(19.9%)
行政開支	-968	-680	(42.4%)
其他收入及其他收益-淨額	139	95	46.8%
經營溢利	1,543	777	98.6%
息稅前利潤加折舊及攤銷 (EBITDA)	2,708	1,252	116.2%
權益持有人應佔溢利	1,499	715	109.6%
每股基本溢利 (人民幣:分)	61.94	29.63	109.0%

(人民幣百萬)	2019年 12月31日	2018年 12月31日	轉好/ (轉差)
現金及等同現金項目	5,961	3,672	62.4%
借貸	0	0	N/A
淨現金*	5,963	3,672	62.4%
流動負債	4,717	2,777	69.8%
流動比率 (倍)	1.8	2.3	(0.5)
總負債佔總資產比率	43%	33%	(10p.p.)

\*淨現金 = 現金及等同現金項目 (包含受限制之銀行存款) - 借貸



# 毛利率及關鍵經營指標



	2019年	2018年	轉好/ (轉差)		2019年	2018年	轉好/ (轉差)
	截至12月31日止				截至12月31日止		
毛利率	49.1%	48.1%	1.0p.p.	存貨周轉期 (天)	68	78	10
經營溢利率	11.1%	7.4%	3.7p.p.	應收貿易款周轉期 (天)	21	36	15
息稅前利潤加折舊及攤銷率 (EBITDA Margin)	19.5%	11.9%	7.6p.p.	應付貿易款周轉期 (天)	63	74	(11)
權益持有人應佔溢利率	10.8%	6.8%	4.0p.p.	現金周轉期 (天)	26	40	14
研究及產品開發開支 (佔收入%)	2.6%	2.2%	(0.4p.p.)	權益持有人應佔權益回報率 (ROE)	23.2%	13.1%	10.1p.p.
廣告及市場推廣開支 (佔收入%)	9.6%	10.4%	0.8p.p.	資產回報率 (ROA)	14.1%	8.9%	5.2p.p.
員工成本開支 (佔收入%)	10.9%	10.8%	(0.1p.p.)	淨資本性支出 (百萬元人民幣)	682	597	14.2%