

# 2020 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)



# LI-NING

## 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 2020 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.



**LI NING COMPANY LIMITED**

## CONTENTS

- 1 業績摘要
- 2 財務回顧
- 3 戰略方向
- 4 運營進展
- 5 附錄



# LI-NING 業績摘要

LI-NING-17

# LI-NING

## 2020上半年財務業績摘要

### 財務業績摘要：

- 按比較基準（扣除上年同期一次性與經營無關的損益），權益持有人應佔淨溢利\*上升約22%至6.83億元人民幣，淨利率由9.0%上升至11.1%；
  - 若包括上年同期一次性與經營無關的損益，則權益持有人應佔淨溢利下降約14%，淨利率由12.7%下降至11.1%
- 儘管受COVID-19疫情影響，期內大部分時間零售環境面臨巨大挑戰：
  - 收入輕微下降約1%至61.81億元人民幣
  - 毛利率減少0.2個百分點
  - 經營槓桿持續增強，帶動經營利潤率達14.5%，上升超過300個基點
  - 實現正向經營現金流量4.79億元人民幣
  - 運營資金狀況持續改善：
    - 平均運營資金總額改善（下降）7%，而收入下降約1%
    - 現金循環週期進一步改善（縮短）2天（2019H1：32天/2020H1：30天）

\*扣除2019上半年一次性與經營無關的損益2.34億元人民幣。

# LI-NING

## 2020上半年經營業績摘要

### 經營業績摘要：

- 由於COVID-19疫情，經營業績受到負面影響
- 整體零售流水（包括線上及線下）錄得10%-20%低段下跌
- 渠道庫存錄得10%-20%低段增長。
- 由於銷售量下跌，新品線下零售流水錄得10%-20%中段下跌：
  - 儘管零售環境面臨促銷壓力，平均件單價仍取得低單位數增長
  - 售罄率：6個月下跌超過6個百分點  
3個月下跌約5個百分點



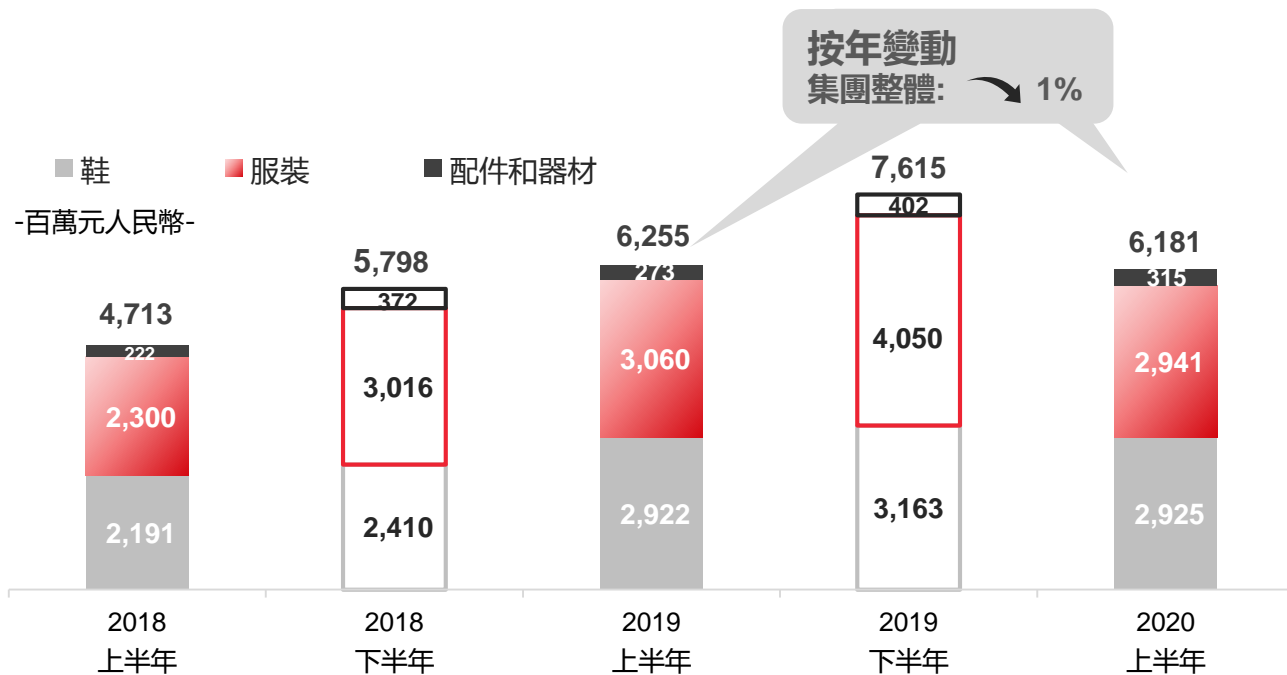
LI-NING  
財務回顧

LI-NING-17

# LI NING

## 收入

集團整體



**COVID-19疫情影響收入增長勢頭**

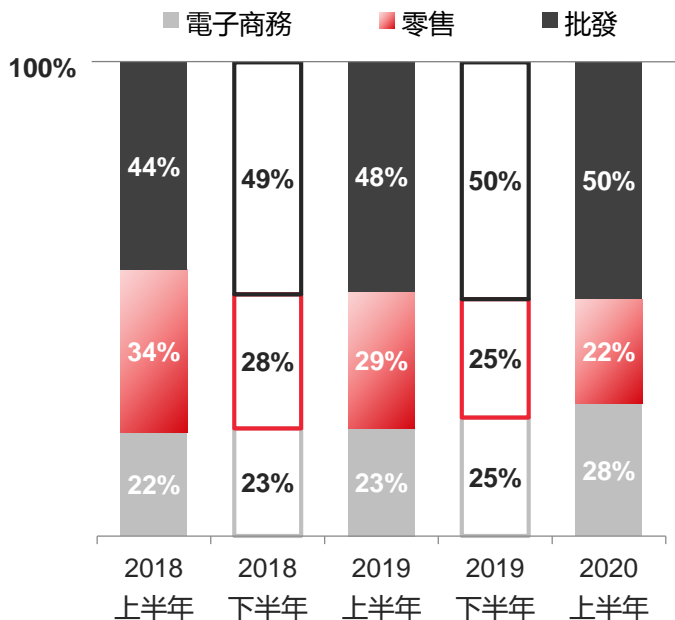


# LI-NING

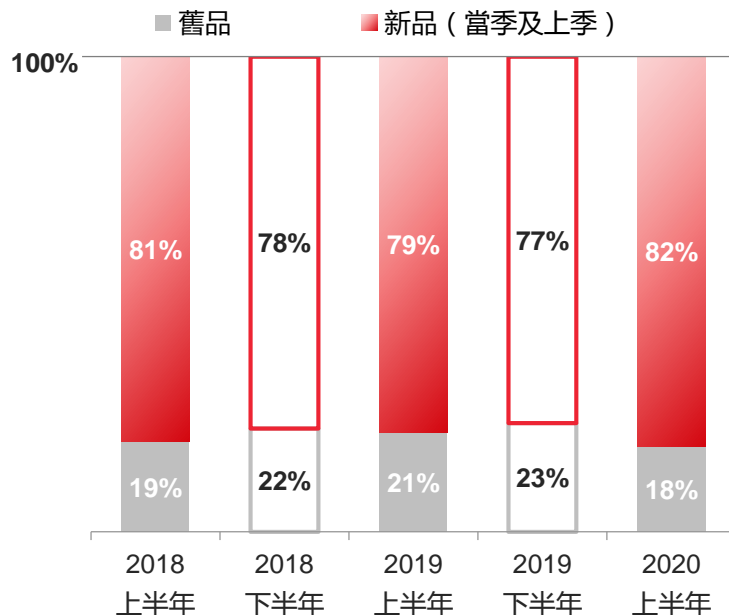
## 收入及流水佔比

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)



**DTC 和批發平衡的收入及流水佔比有助於降低財務風險**

# 同店銷售增長(SSSG)率

李寧牌

SSSG (第二季 : 2020 vs 2019)

整體平台

➢ 零售

➢ 批發

➢ 電子商務

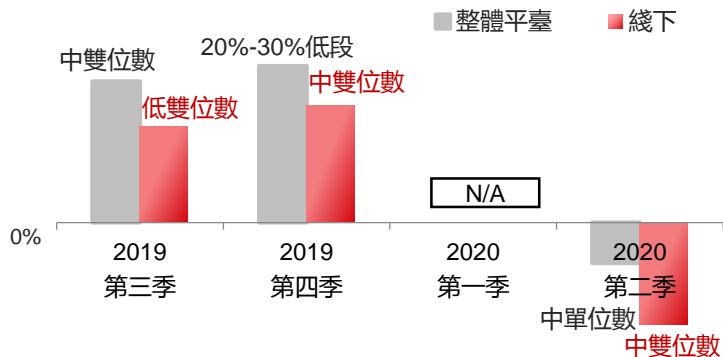
中單位數

高雙位數

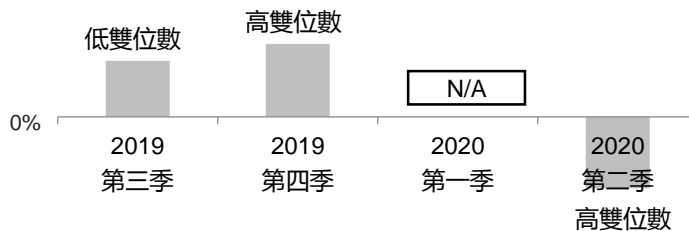
低雙位數

20%-30%中段

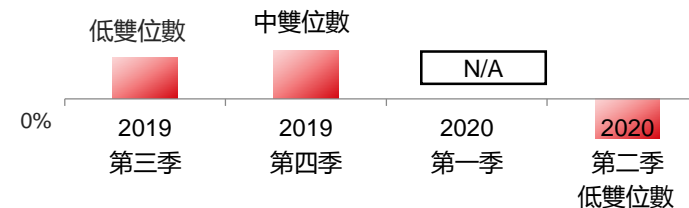
## 整體平台



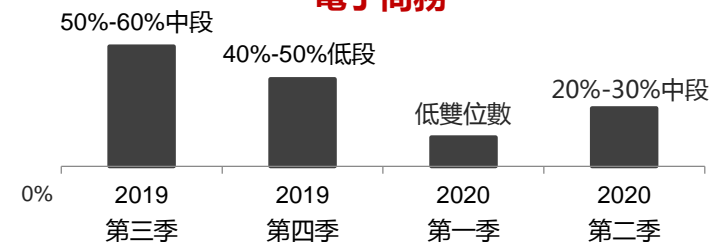
## 零售



## 批發



## 電子商務

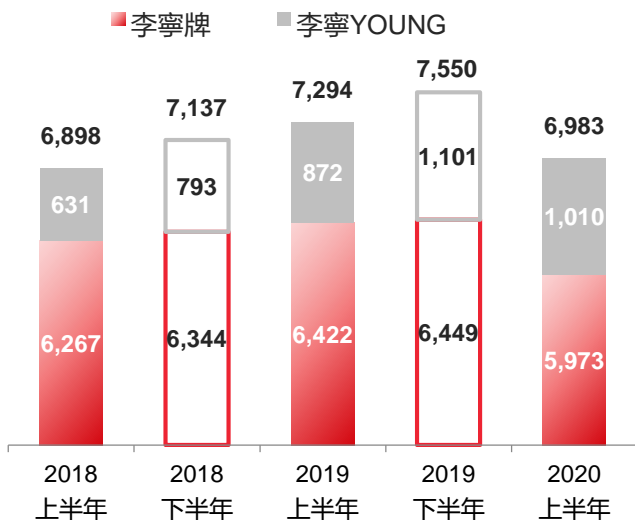


# LI-NING

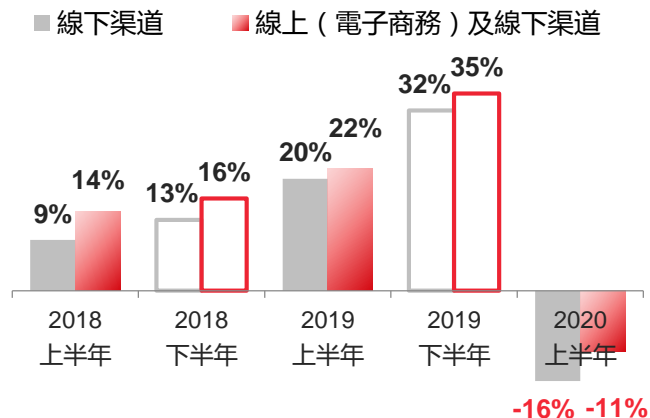
## 線上線下業務擴張

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 )



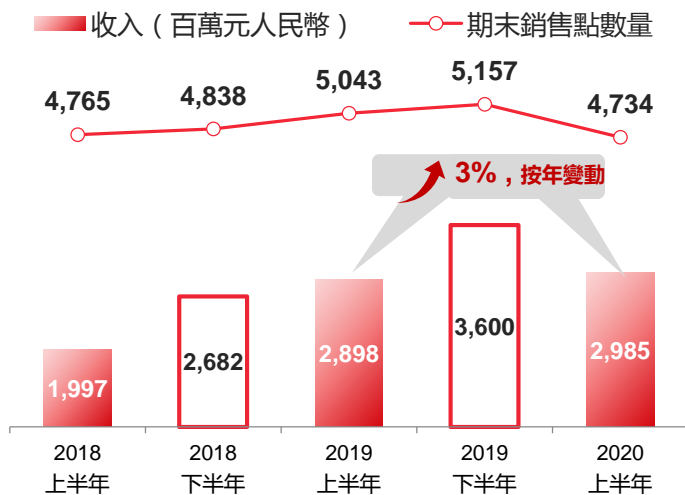
COVID-19疫情影響店舖開關節奏，并負面影響了流水增長勢頭

# LI-NING

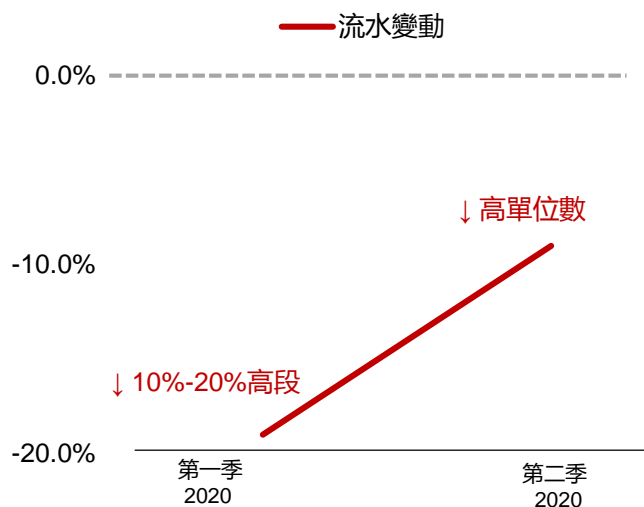
## 批發業務<sup>^</sup>

李寧牌，國際市場及李寧YOUNG除外

### 業務表現



### COVID-19疫情對流水影響, 按年變動



### 批發收入引領銷售流水復蘇

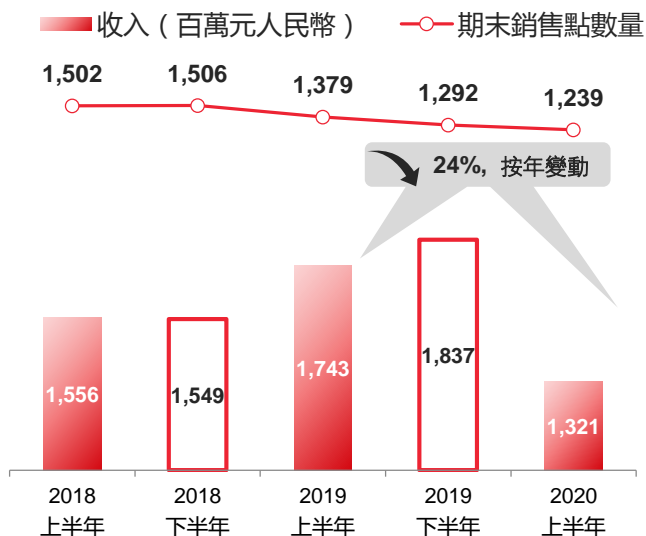
<sup>^</sup> 批發業務：包括于專業渠道之銷售羽毛球及足球系列產品

# LI-NING

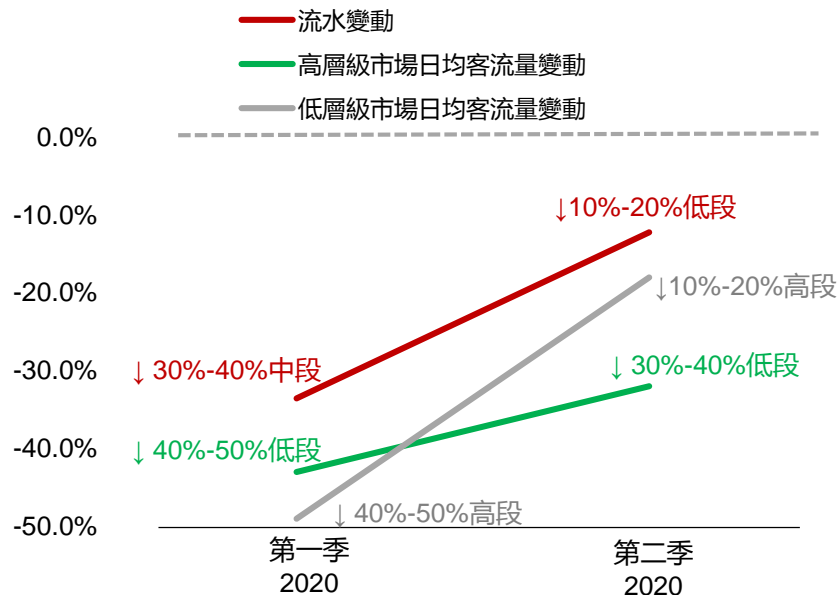
## 零售業務<sup>^</sup>

李寧牌

### 業務表現



### COVID-19 疫情對流水及日均客流量影響, 按年變動<sup>#</sup>



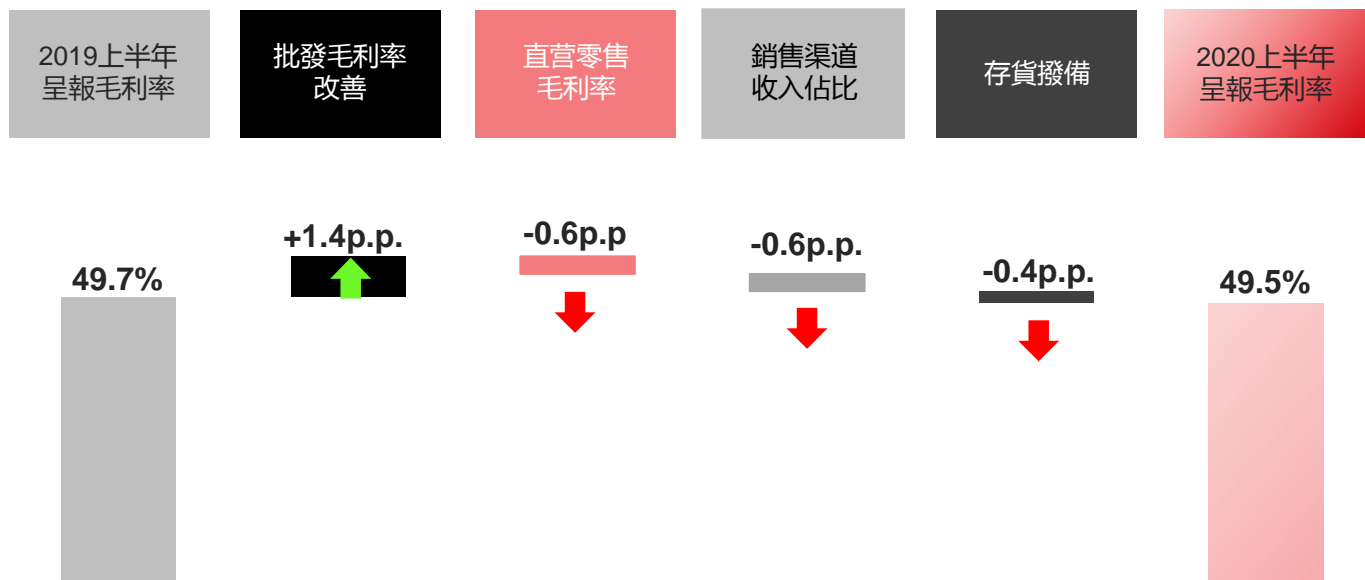
**直營店舖在高層級市場佔比較大, 因此受 COVID-19 疫情影響更顯著**

<sup>^</sup>直接經營銷售, 不包含李寧 YOUNG 店舖  
<sup>#</sup> 日均客流量數據基於我們店舖內有效的客流量追蹤器

# LI-NING

## 毛利率分析

主要項目淨變動



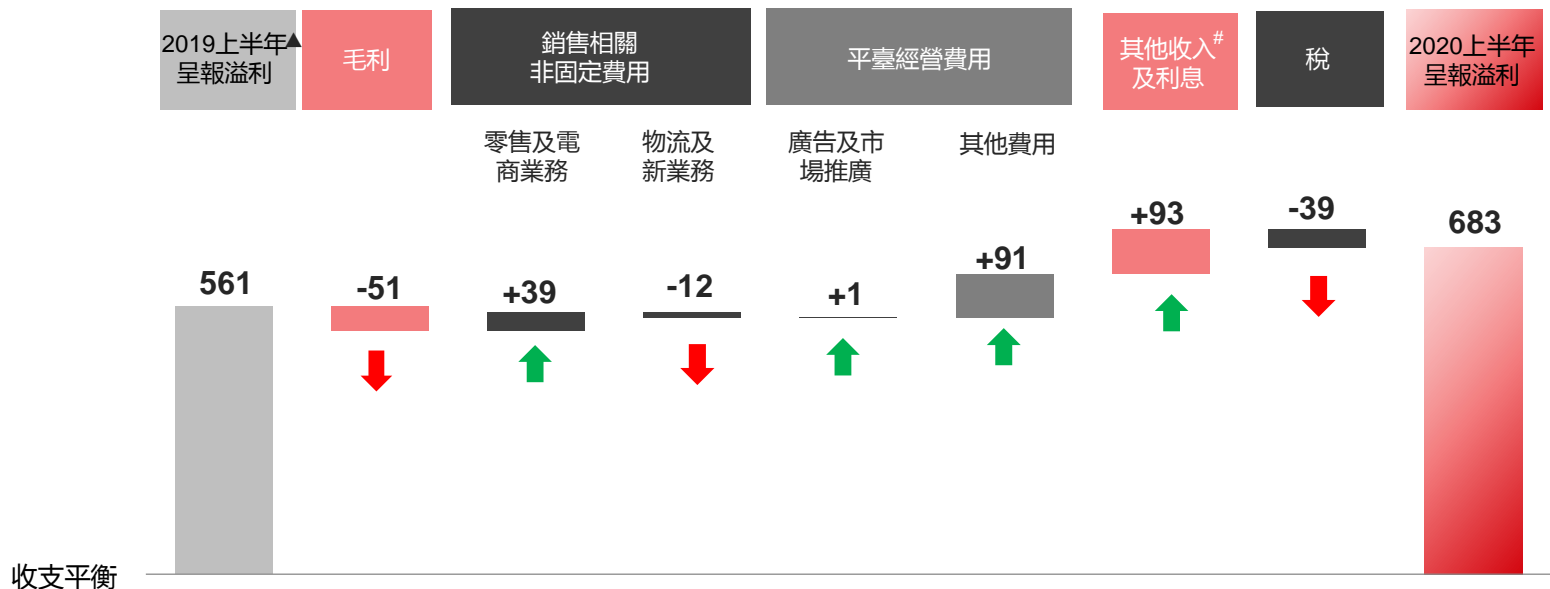
加價率的提升緩解了對毛利率的侵蝕

# LI-NING

## 盈利能力分析

### 主要損益表項目經變動

-百萬元人民幣-



**靈活的成本架構使經營杠桿在收入下降的情況下仍有改善**

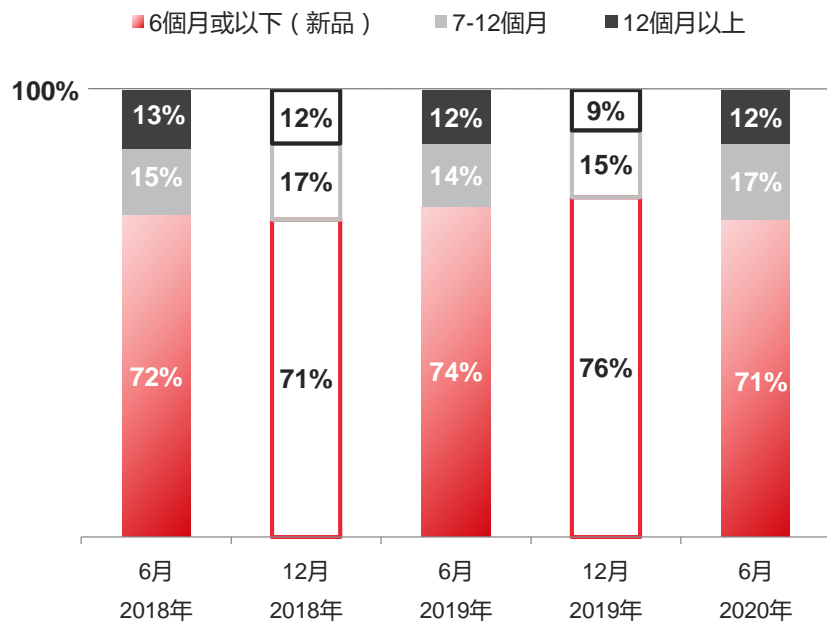
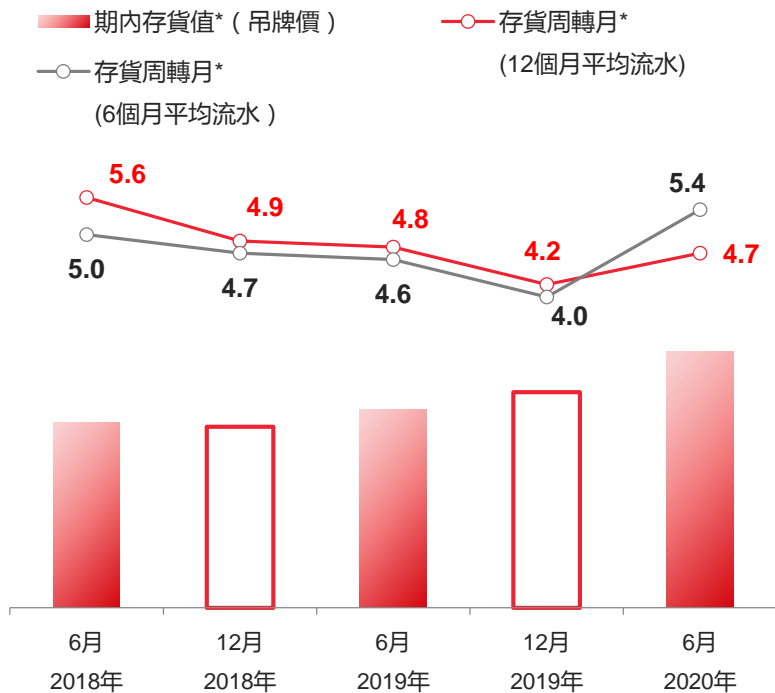
# 其他收入包括(i) 其他收入及其他收益 (淨額), (ii) 享有按權益法入賬之投資的溢利份額

▲扣除2019上半年一次性與經營無關的損益2.34億元

# LI-NING

## 渠道存貨

包括線上及線下



**渠道存貨周轉結構及效率受到COVID-19疫情的負面影響**

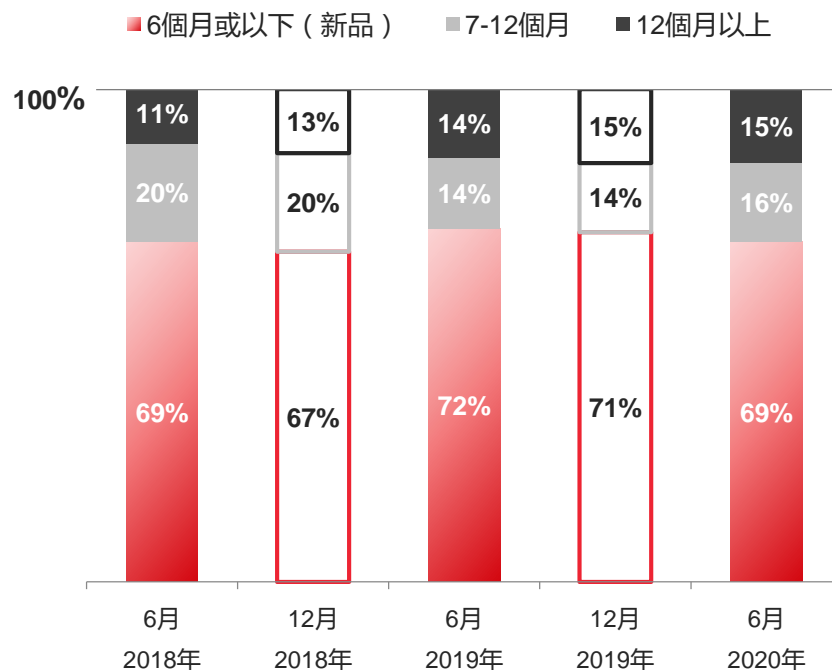
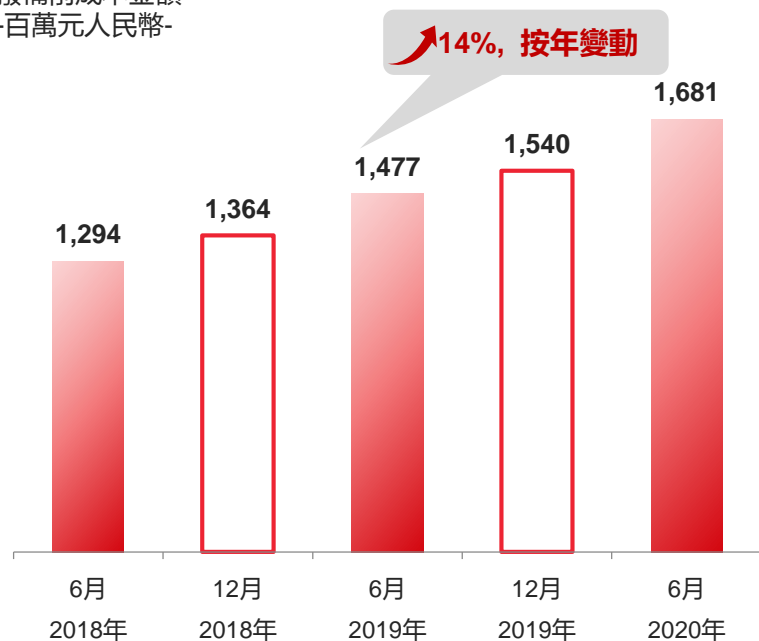
\*包括店舖及倉庫



# LI-NING

## 公司存貨

撥備前成本金額  
-百萬元人民幣-

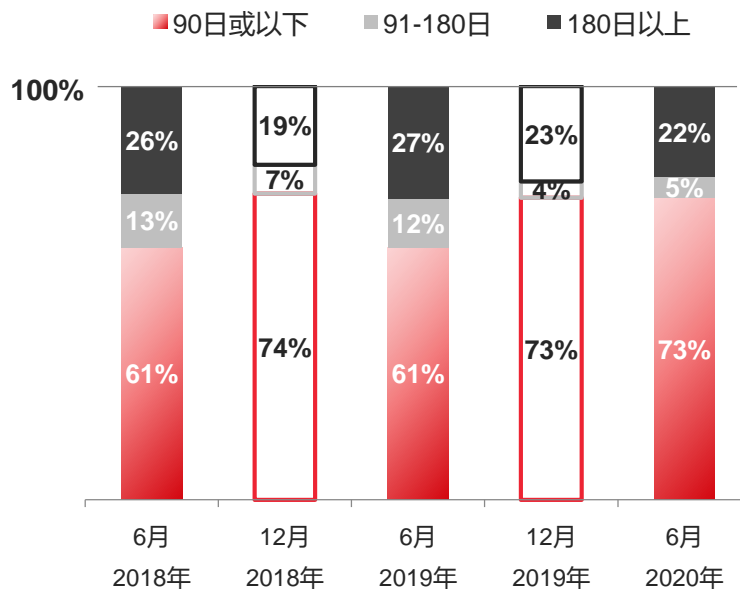
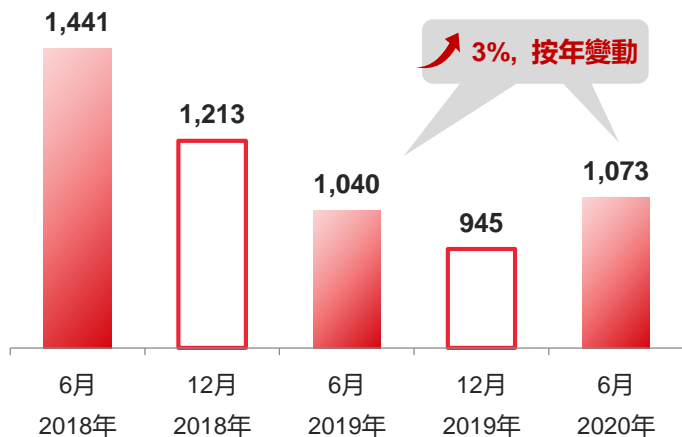


公司存貨短期內受到挑戰

# LI-NING

## 應收貿易款項

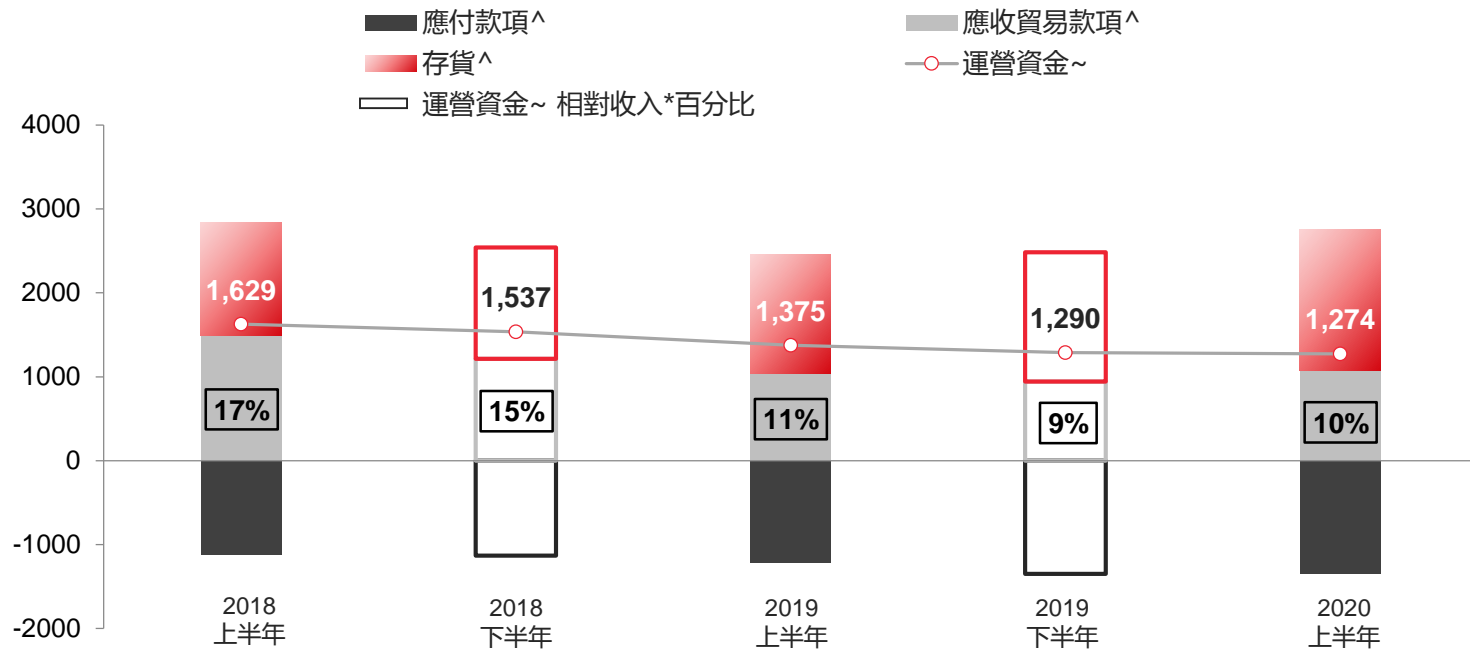
撥備前原值金額  
-百萬元人民幣-



**應收貿易款項處於合理的健康水平**

# LI-NING

## 運營資金效率

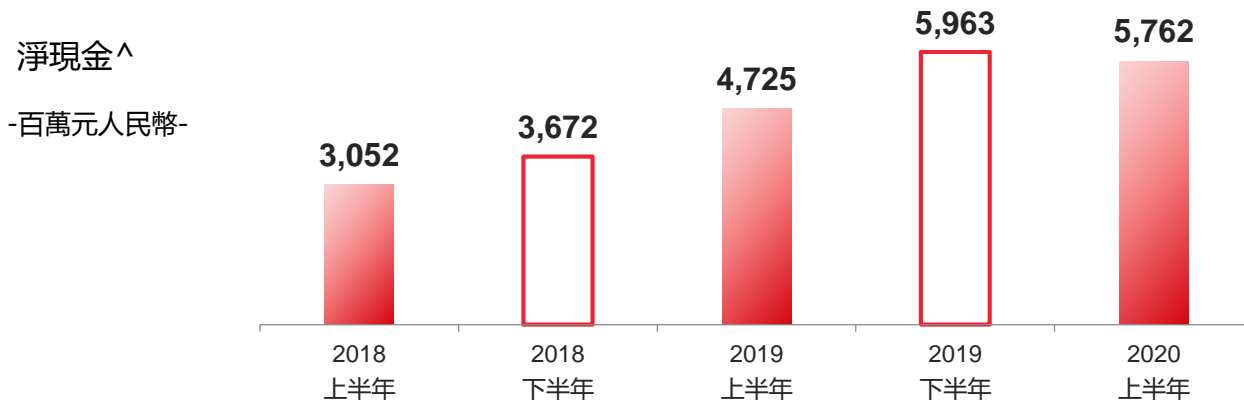


**健康的運營資金效率為生意復蘇提供充足的動力**

~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  
<sup>\*</sup> 年度化收入

# LI-NING

## 資產負債表及現金狀況

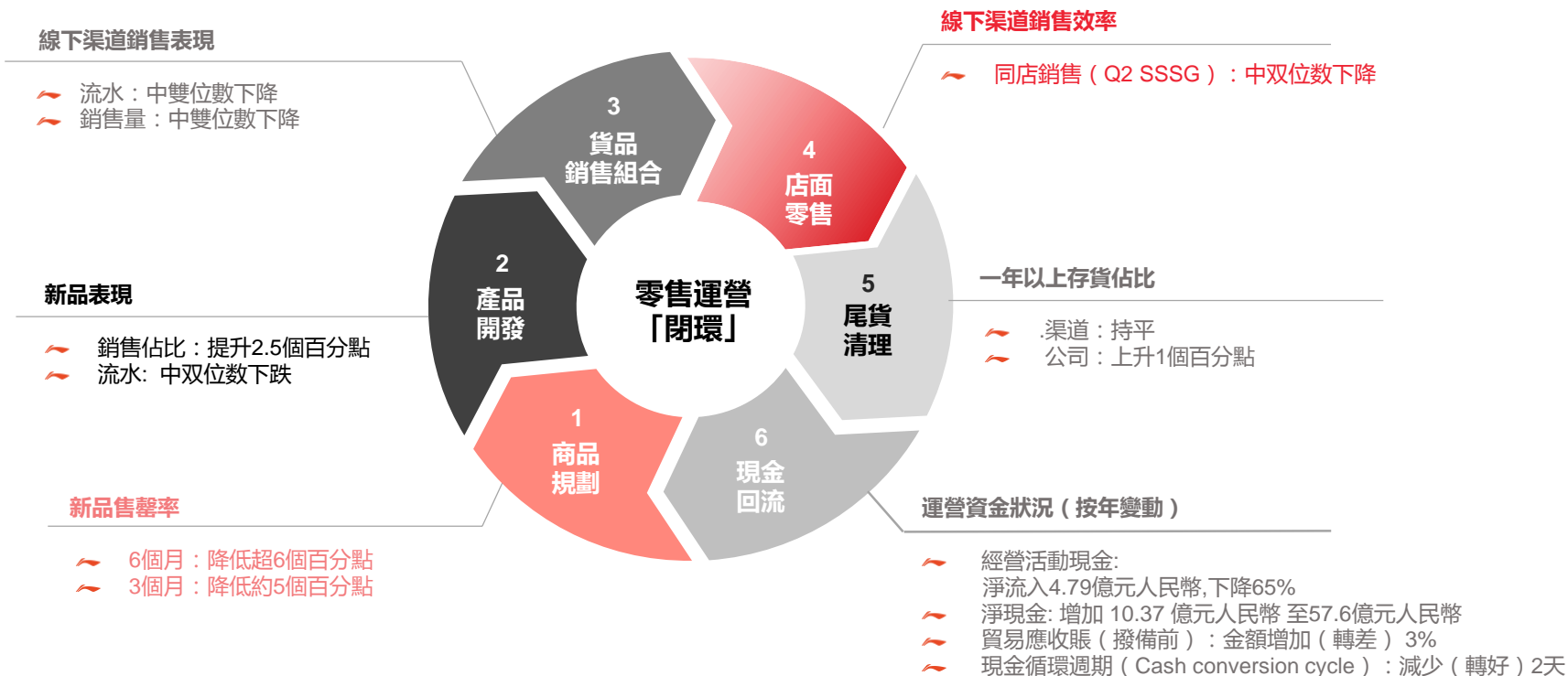


-按六個月財務期-

現金循環週期 (日)	45	40	32	26	30
經營活動產生之現金淨額	660	1,012	1,366	3,503	479

<sup>^</sup> 淨現金 = 現金及等同現金項目 (包含受限制之銀行存款及以公允價值計量的金融資產) - 借貸

# LI-NING 渠道與零售運營：強化零售運營「閉環」



LI-NING

LI-NING  
戰略方向

GRUIKJ-17

# 把握行業趨勢及市場潮流，鞏固李寧式體驗價值

## 國家政策出台，助推體育行業持續恢復

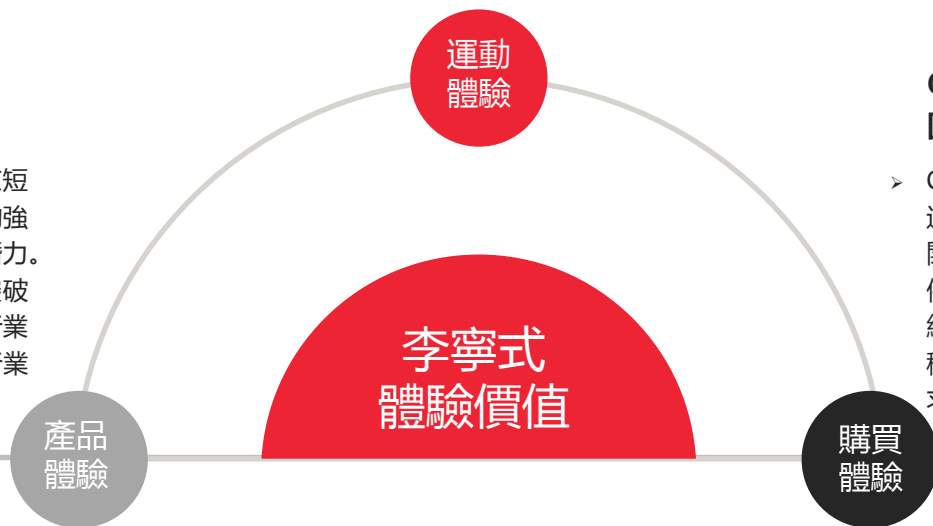
- 為應對COVID-19疫情對體育產業的影響，促進體育消費回補和潛力釋放，國家體育總局發佈《促進體育消費試點工作實施方案》，通過確定一批試點城市，推動體育消費機制創新、政策創新、模式創新、產品創新，促進體育消費規模持續增長。

## 全民健康意識強化 體育行業長期價值向好

- COVID-19疫情期間，體育行業在短期內受到波動，但全民健康意識的強化將給體育行業帶來可期的增長潛力。隨著COVID-19疫情防治工作的突破與全面復工，在國家政策支持與行業創新經營的合力之下，迎接體育行業的將是一個新的未來。

## COVID-19疫情催生「宅經濟」 國貨品牌擁抱新機遇

- COVID-19疫情對線下和跨境進口消費造成衝擊，不斷提質升級的國貨品牌開始思考突圍之路。隨著「宅經濟」催生出新一轮电商紅利，越來越多傳統的國貨品牌加速佈局電商及新零售，積極探索新的商業策略，在變化中尋求新機遇。



資料來源：中華人民共和國國務院、國家體育總局、艾瑞諮詢 及 statista。貨幣單位：人民幣。

# LI-NING

## 貫徹「單品牌、多品類、多渠道」策略





# LI-NING

## 核心品類增強品牌韌性

### 零售流水—按年變動 (2020年上半年)

總額 11%

跑步 18%

訓練 26%

籃球 18%

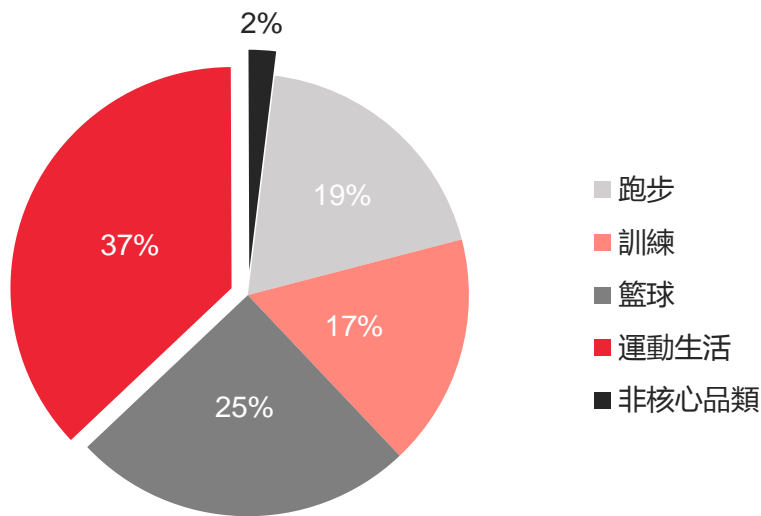
運動時尚 12%

非核心 13%

### 發貨—按年變動 (2020年上半年)

羽毛球+足球\* 9%

### 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—聚焦功能科技，引領籃球文化



搭載科技 / 賽場助力

## 多元營銷 / 引爆球場



專業籃球 —  
CBA球迷版比賽服

WADE —  
簽約NBA後衛拉塞爾



BADFIVE — 城市限定系列：  
惟楚有材



## 發掘文化 / 引領街籃

結合潮流元素與中國文化  
創新演繹街頭籃球

# 跑步—發力專業跑鞋，深化產品矩陣



## 專業跑者

### 專業科技引領產品力升級

頂級科技研發，提升專業性能及產品體驗

吊牌價  
(RMB)

實力競速類

運動保護類

1000+

飛電 2,099  
天馬 1,299  
追風 1,299

專業比賽

絕影 1,699

絕影 Essential 899

800

追風LT 539  
赤兔4代 399

競速訓練

烈駿四代 699

300

佈局專業跑鞋矩陣



## 大眾跑者

### 穩固大眾市場，觸達年輕群體

多產品線打造多元化生活方式



經典傳承  
——超輕17

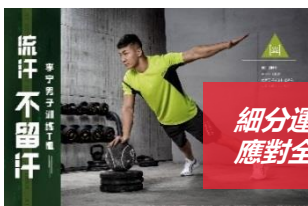
實力後浪  
——李寧嵐

2020巴黎時裝周走秀款  
——夸父

# 訓練—科技創新驅動，細分訓練場景



聚焦女性市場，細化女子健身需求



細分運動場景  
應對全天候訓練



「無界」訓練鞋  
搭載多功能科技  
塑造靈活表現



科技創新支持



健身訓練  
( GYM )



全天候訓練  
( Active Training )



訓練必備  
( Essentials )



WARM AT



LITE AT



AT PROOF SMART



AT PROOF WIND



AT DRY BASE



WARM AT FAR INFRARED

# 運動時尚-立足運動基因，把握潮流方向

娛樂營銷，藝人合作，深耕粉絲經濟

多元產品主題，緊隨大事件與熱點



春節主題—日進斗金



復工主題—時刻準備著



官宣運動時尚產品  
代言人—華晨宇

李宁運動時尚產品代言人



李寧青春體驗官—  
蔡程昱

開拓國際視野，  
參與世界潮流舞台



攜手潮流連鎖店「atmos」  
發佈限定版「盤古」

巴黎時裝周  
2020春夏系列  
上市

關注細分市場，  
發力女子生意



中國李寧—櫻花限定產品

LI-NING

# LI-NING

## 品牌營銷—深化專業資源佈局



# 品牌營銷—聯名IP，玩轉跨界



DISNEY

給可愛米奇加一點江湖「Buff」

傳統節日：端午節

賽龍舟，水波揚，「惟吾BOOT」特別版



QQ炫舞

打造「新復古未來主義」

敦煌博物館

揚沙疾馳，奔赴未來

Li-Ning × 敦煌博物館  
——敦煌·拓

Li-Ning  
×  
DunHuang  
Museum

雄姿英發西風催  
塞外明月寄相思  
黃沙漫 征程  
不負少年壯志時  
DunHuang  
Museum

千行策



將軍令

飛騎



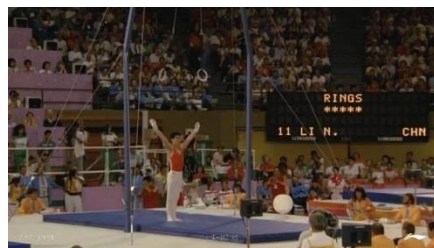
LI-NING

# LI-NING 品牌營銷一時裝周：精彩未完待續



## 數字巴黎男裝周 | 遊戲開始，點擊加入

品牌創立30周年之際，於2021春夏“數字巴黎男裝周”上發佈跨越過去與未來的短片「遊戲開始」，匯集品牌重要歷史時刻，同時帶來中國李寧2021春夏系列的驚鴻一瞥。



體操運動員李寧  
巴塞羅那奧運會 / 1984



To be continued .....



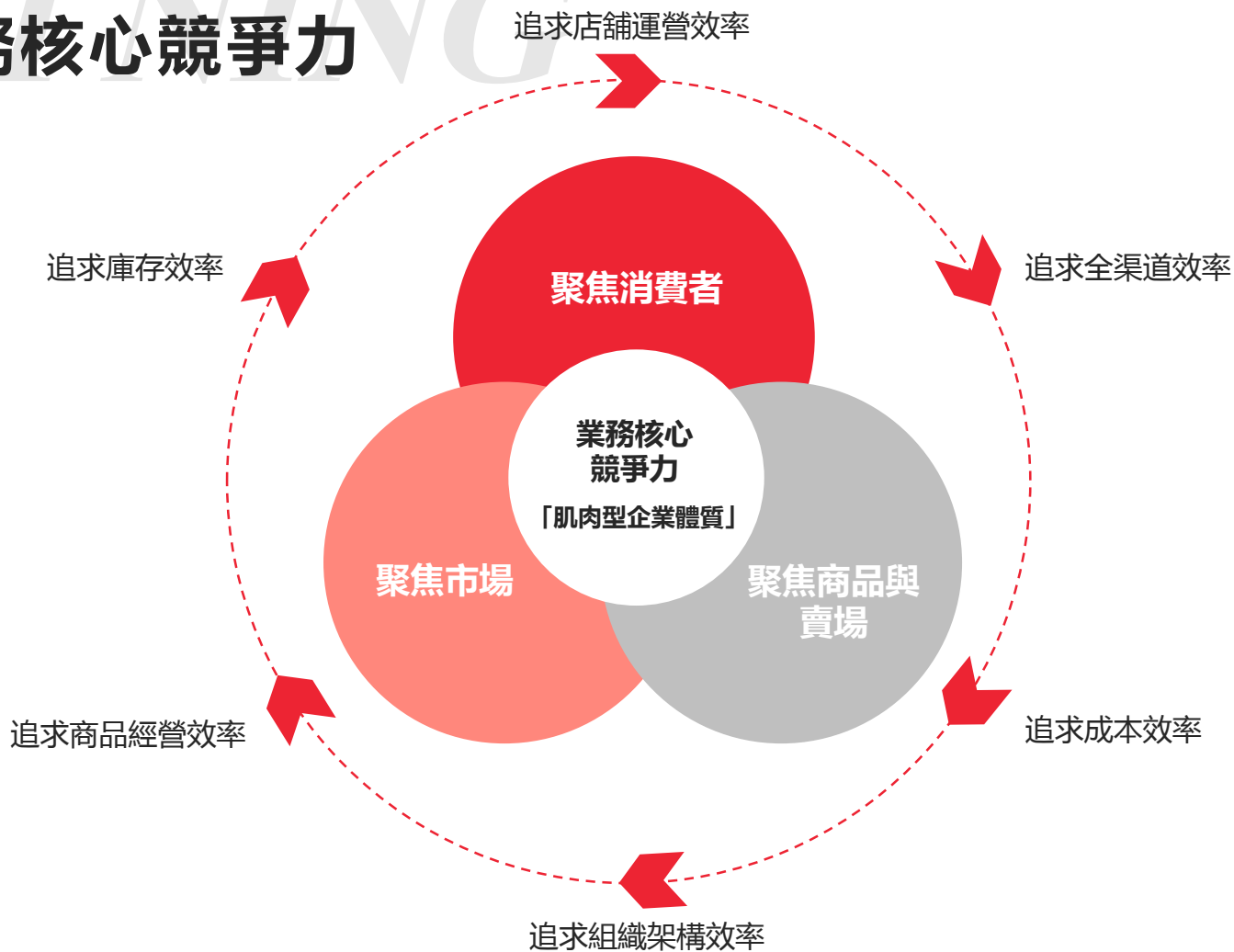


# LI-NING 運營進展



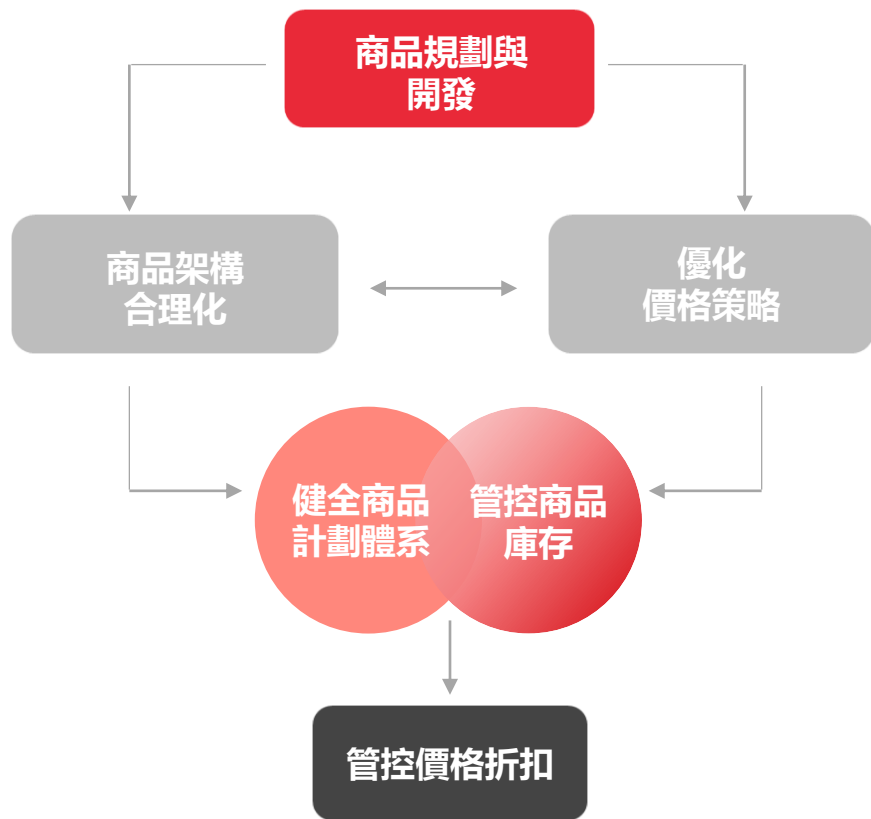
LI-NING-17

# 業務核心競爭力



# LI-NING

## 商品策略举措

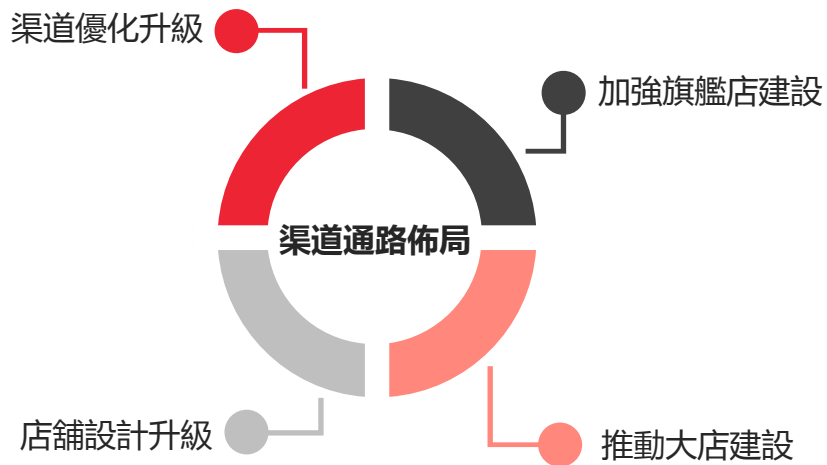


### 以提高商品運營效率為目標：

- 商品職能整合
- 商品架構調整
  - 針對「寬度過寬、深度過淺」的產品架構進行合併
  - 針對面料種類，版型，顏色的數量進行規劃進與整理

# LI-NING

## 渠道拓展策略举措



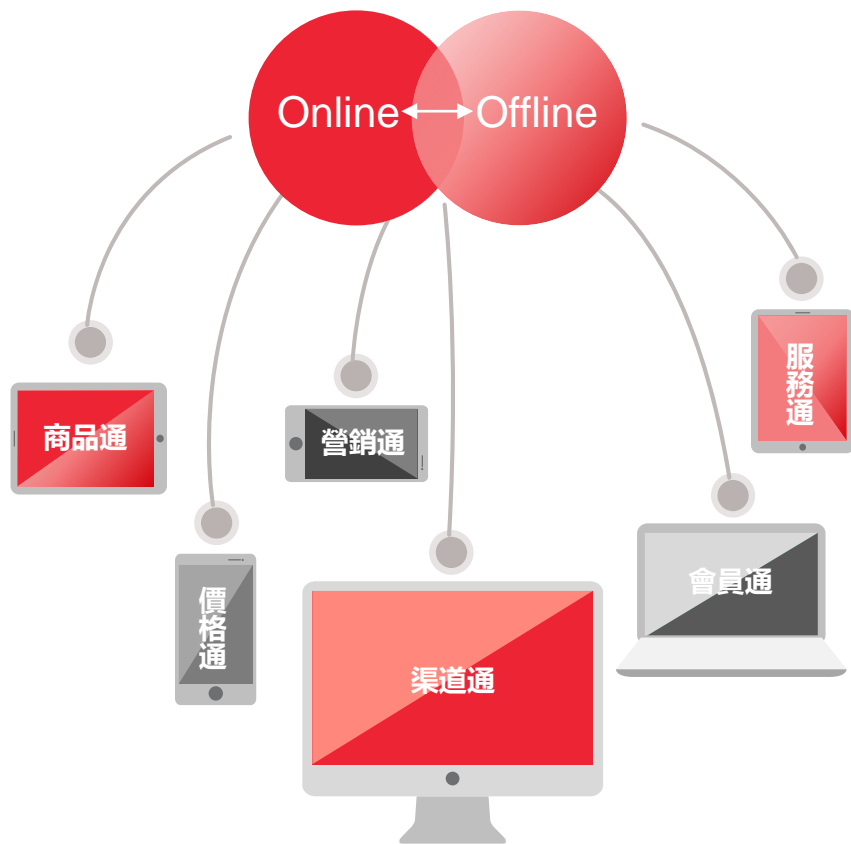
### 以單店盈利效率為基礎的渠道佈局：

- 確保渠道管理的統一性和連貫性
- 批發/直營分別針對多層級市場進行規劃
- 店舖設計升級
- 堅持高效大店建設

# 全渠道策略举措

持續發展電商渠道，  
打通線上線下：

- 統一電商業務系統
- 提升資源共享效率



# 店舖運營策略舉措

單店經營  
模式

店舖運營  
標準化

提升賣場  
效率

轉變店長  
職能

團隊  
育成與發展

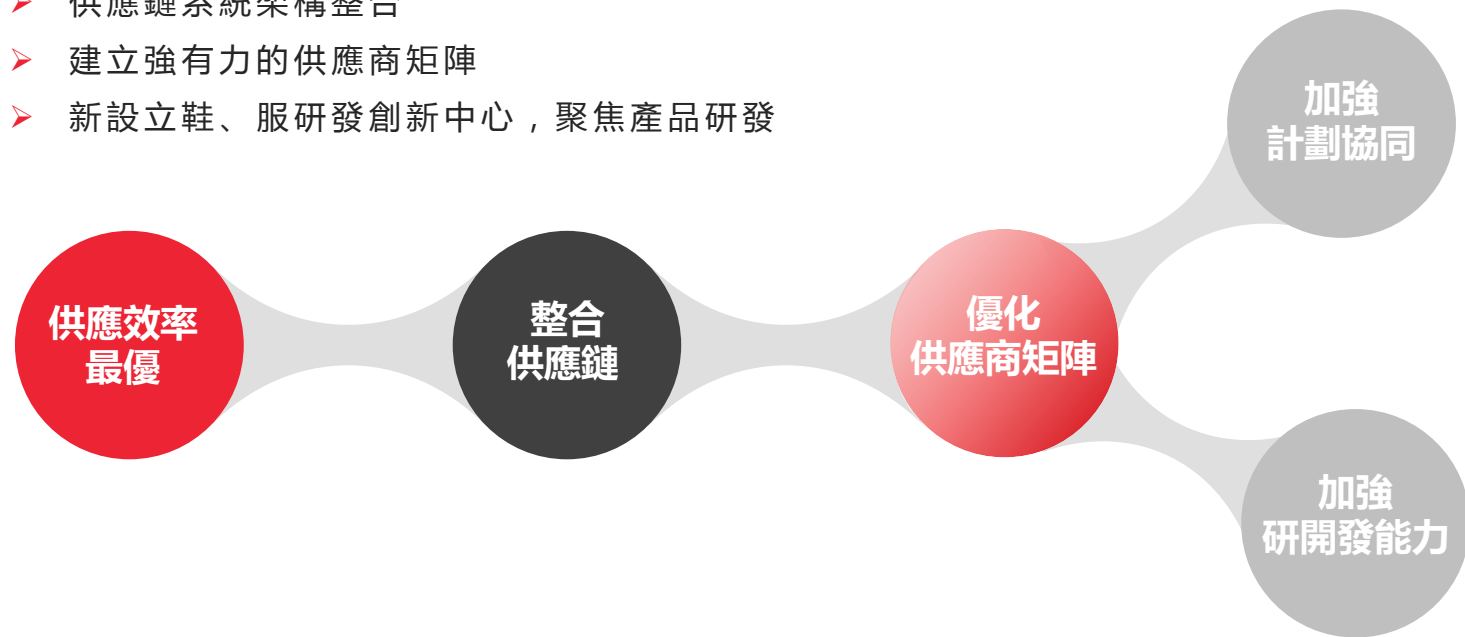
## 建立高店效、高收益的單店運營模式：

- 調整銷售系統運營架構
  - 批發、直營業務分離
  - 成立總部平台，聯動各職能部門
- 聚焦店舖運營指標

# LI-NING 供應鏈策略舉措

## 實現从被动生产到主动生产的转变：

- 供應鏈系統架構整合
- 建立強有力的供應商矩陣
- 新設立鞋、服研發創新中心，聚焦產品研發



LI-NING

LI-NING  
問答環節



BADFIVE

LI-NING



# 附錄1—收益表及資產負債表摘要

(人民幣百萬)	2020年	2019年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止		
收入	6,181	6,255	(1.2%)
毛利	3,057	3,108	(1.6%)
經銷成本	-1,949	-2,023	3.7%
行政開支	-346	-451	23.2%
其他收入及其他收益-淨額	161	44	262.3%
經營溢利	898	678	32.4%
息稅前利潤加折舊及攤銷 (EBITDA)	1,408	1,353	4.1%
權益持有人應佔溢利	683	795	(14.1%)
每股基本溢利 (人民幣:分)	27.98	32.88	(14.9%)

(人民幣百萬)	2020年 6月30日	2019年 12月31日	轉好/ (轉差)
	現金及等同現金項目	5,561	
借貸	0	0	N/A
淨現金*	5,762	5,963	(3.4%)
流動負債	4,413	4,717	6.4%
流動比率 (倍)	1.9	1.8	0.1
總負債佔總資產比率	40%	43%	3.0p.p.

\*淨現金 = 現金及等同現金項目 (包含受限制之銀行存款及以公允價值計量的金融資產) - 借貸

# 附錄2—毛利率及關鍵經營指標

	2020年	2019年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止		
毛利率	49.5%	49.7%	(0.2p.p.)
經營溢利率	14.5%	10.8%	3.7p.p.
息稅前利潤加折舊及攤銷率 ( EBITDA Margin )	22.8%	21.6%	1.2p.p.
權益持有人應佔溢利率	11.1%	12.7%	(1.6p.p.)
研究及產品開發開支 (佔收入%)	2.2%	2.1%	(0.1p.p.)
廣告及市場推廣開支 (佔收入%)	9.0%	8.9%	(0.1p.p.)
員工成本開支 (佔收入%)	10.1%	11.6%	1.5p.p.

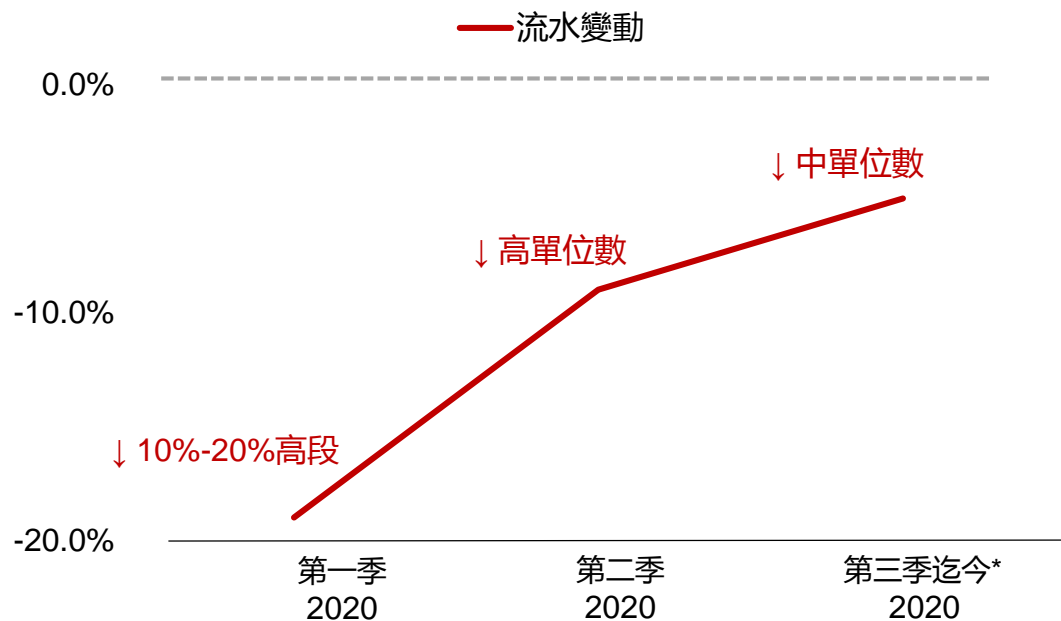
	2020年	2019年	轉好/ (轉差)
	截至6月30日止		
存貨周轉期 (天)	84	74	(10)
應收貿易款周轉期 (天)	22	24	2
應付貿易款周轉期 (天)	76	66	10
現金周轉期 (天)	30	32	2
權益持有人應佔權益回報率 ( ROE )	9.3%	13.0%	(3.7%)
資產回報率 ( ROA )	5.4%	8.1%	(2.7%)
淨資本性支出 (百萬元人民幣)	222	236	5.9%

# LI-NING

## 附錄3—批發業務<sup>^</sup>

李寧牌，國際市場及李寧YOUNG除外

### COVID-19疫情對流水影響, 按年變動



<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

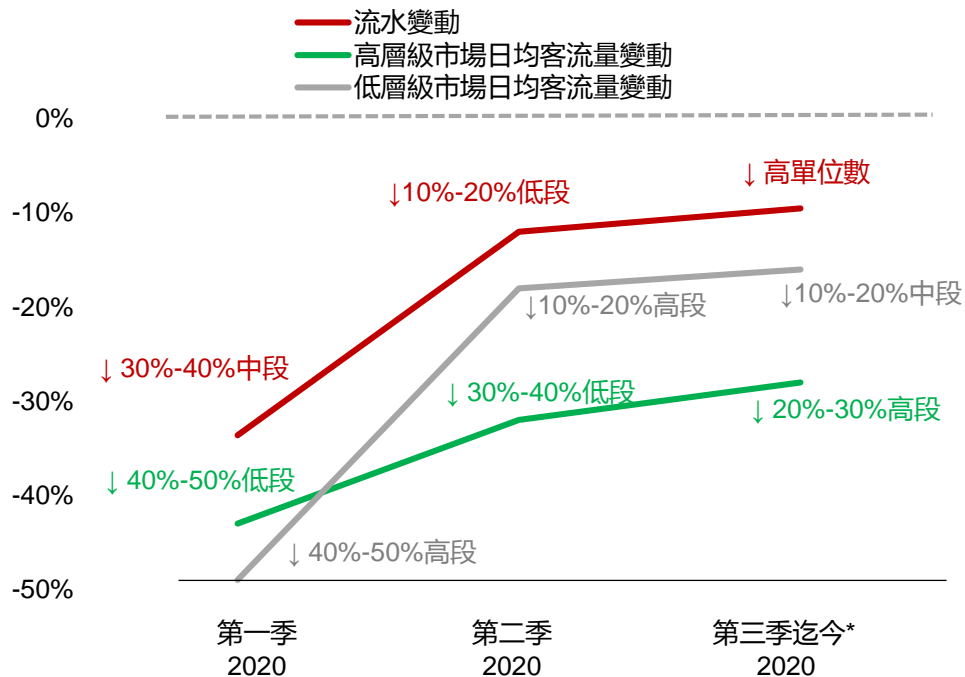
\* 截至2020年8月9日

# LI-NING

## 附錄4—零售業務<sup>^</sup>

李寧牌

### COVID-19疫情對流水及日均客流量影響, 按年變動<sup>#</sup>



<sup>^</sup> 直接經營銷售, 不包含李寧YOUNG店舖

<sup>#</sup> 日均客流量數據基於我們店舖內有效的客流量追蹤器

\*截至2020年8月9日