



LI NING COMPANY LIMITED
李寧有限公司

2014全年業績 投資者發布會



免責聲明

This presentation incorporates information contained in the annual results announcement (the “Results Announcement”) for the year ended 31 December 2014 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.

本中文版僅供參考，中英文版本的文意如有不同，一概以英文版本為準。

議程

- ▶ 業績摘要
- ▶ 財務回顧
- ▶ 業務回顧與規劃
- ▶ 附錄



業績摘要



2014年業績摘要

- ✓ 收入顯著增長
 - 全年增長16%至67.28億元
 - 下半年按年增長23%

- ✓ 經調整息稅、折舊及攤銷前利潤 (EBITDA)*較去年有所改善
 - 全年虧損收窄48%
 - 下半年虧損按年收窄 82%

- ✓ 渠道舊庫存顯著減少, 新品佔比上升

- ✓ 渠道店舖網絡已然穩定, 經銷商業務開始增長



為下階段發展奠定堅實基礎

仍存在改善空間

- ❑ 控制運營成本及費用
- ❑ 運營資金管理
- ❑ 渠道盈利能力
- ❑ 重拾大眾市場份額



運營效率尚待增強，以重回盈利軌道

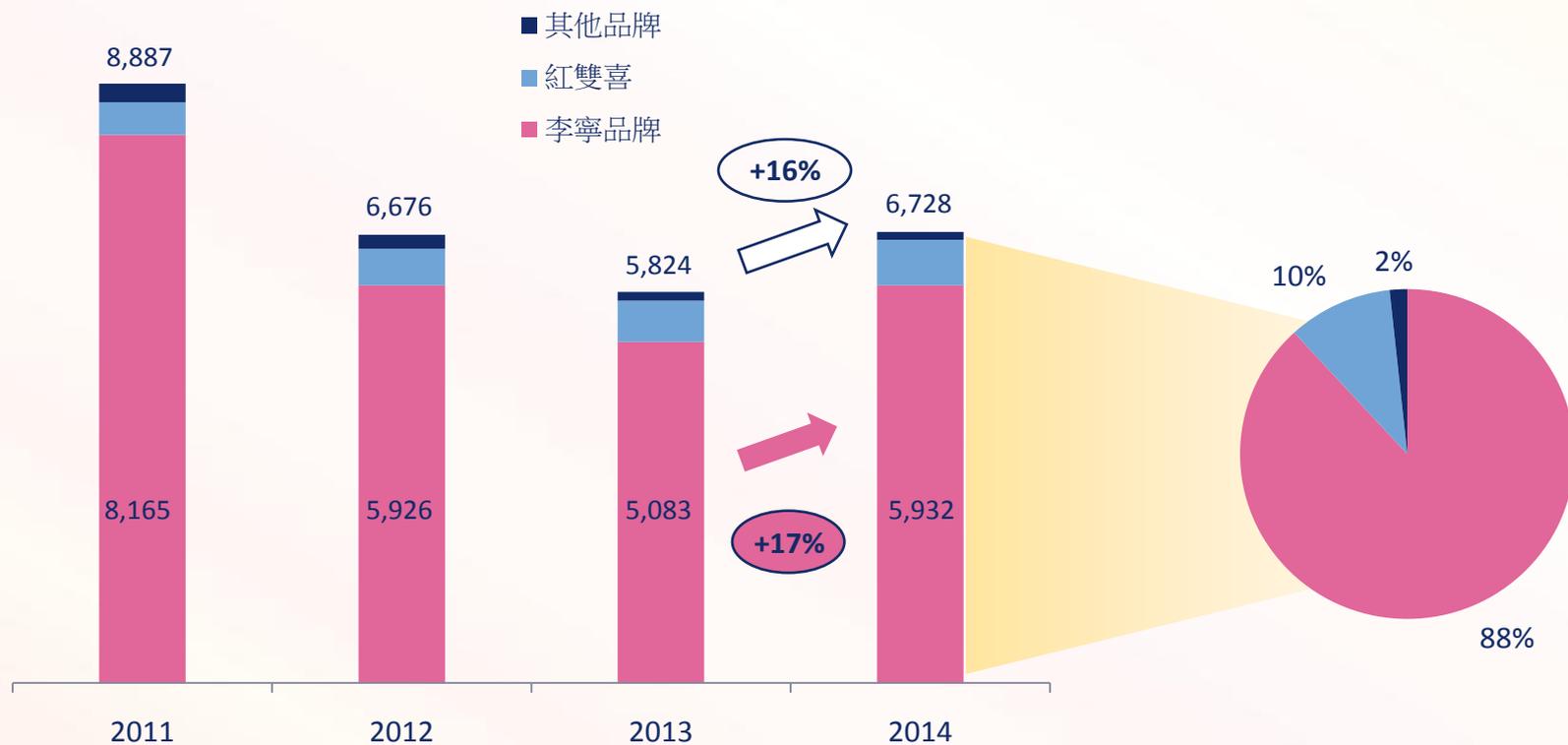
The background features a complex, abstract design with flowing, wavy lines in shades of blue, yellow, and white. Scattered throughout are several small, colorful triangles in pink, purple, green, and blue. The overall effect is dynamic and modern.

財務回顧

收入 (集團整體)

2014年收入顯著增長

-百萬元人民幣-

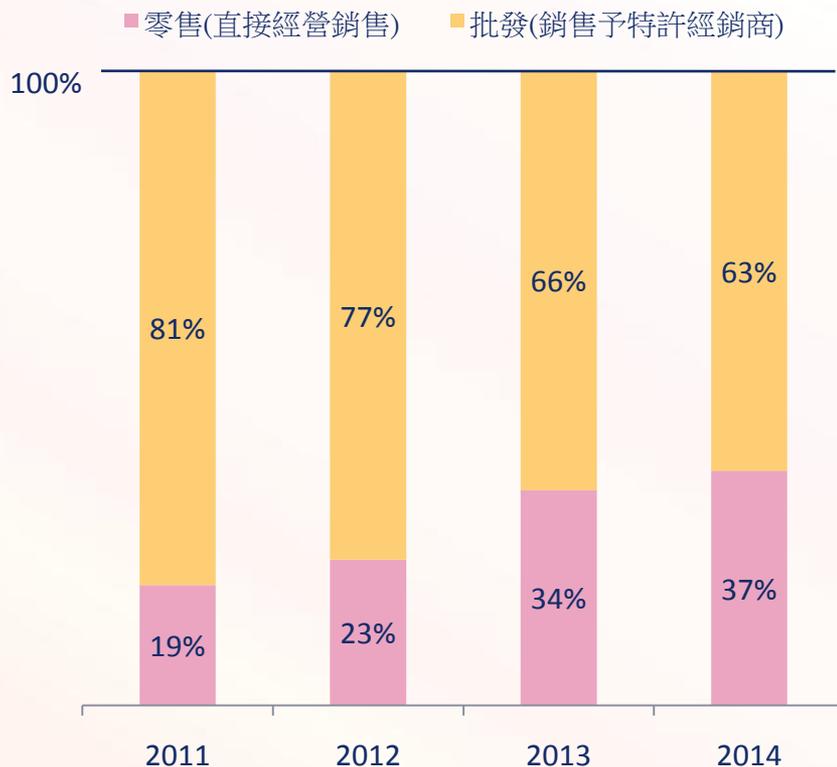


收入自**2011**年以來首次實現增長

收入及流水佔比

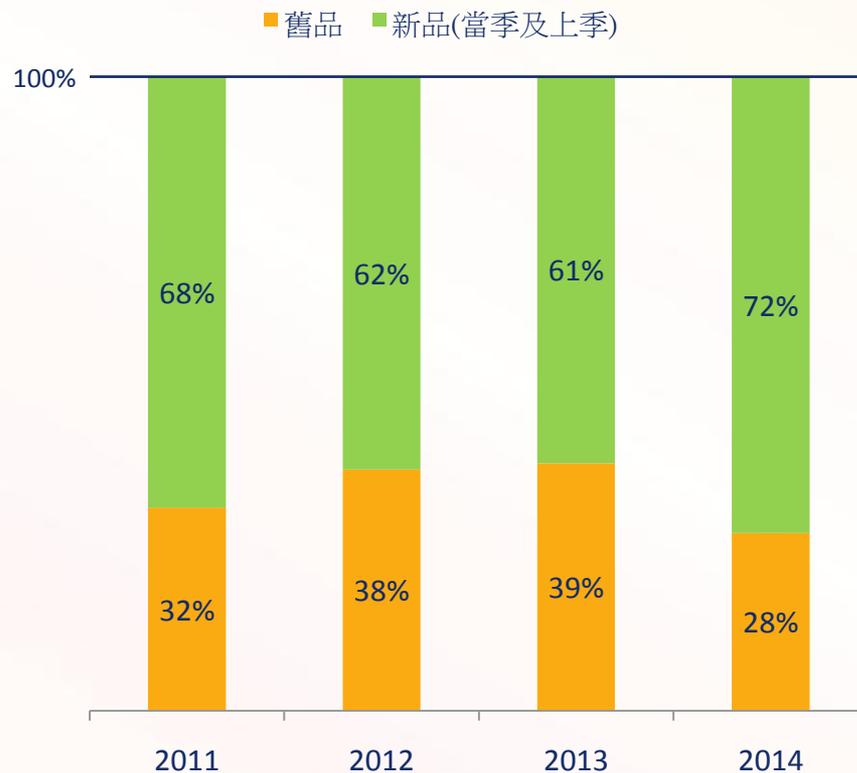
(李寧牌，國際市場除外)

公司收入佔比



產品零售流水佔比

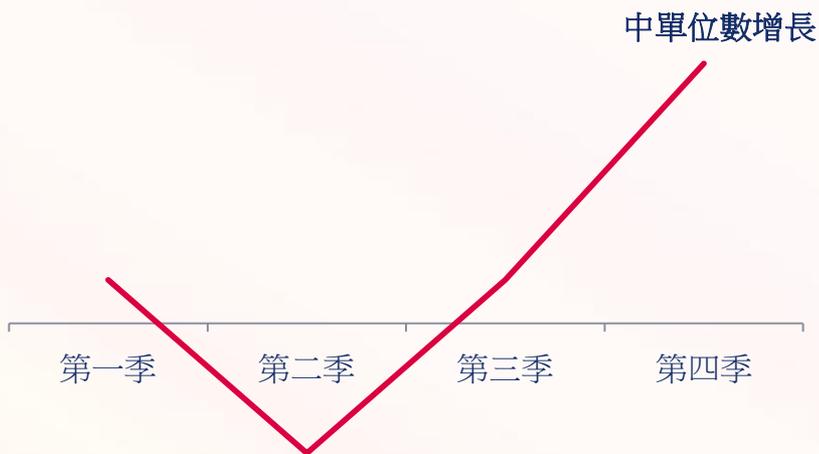
(所有店舖)



新品改善及零售業務擴張，帶動增長

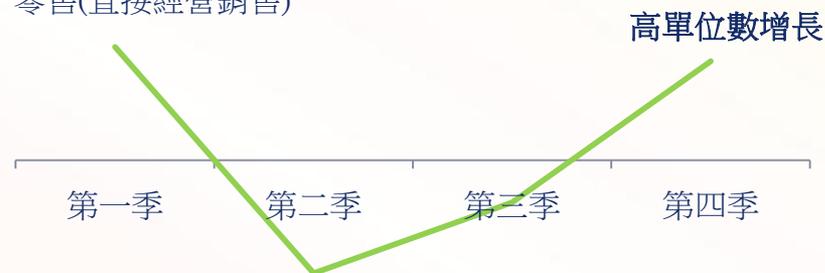
2014年同店銷售增長 (SSSG)率 (李寧牌)

整個平台

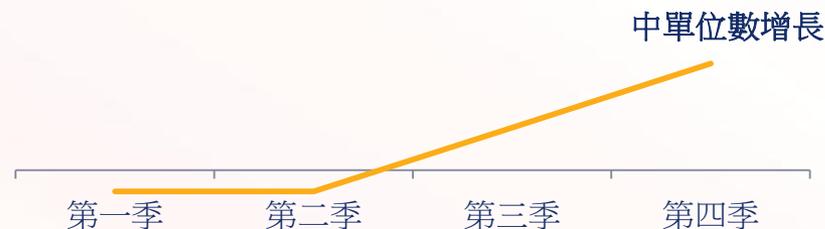


按銷售渠道

零售(直接經營銷售)



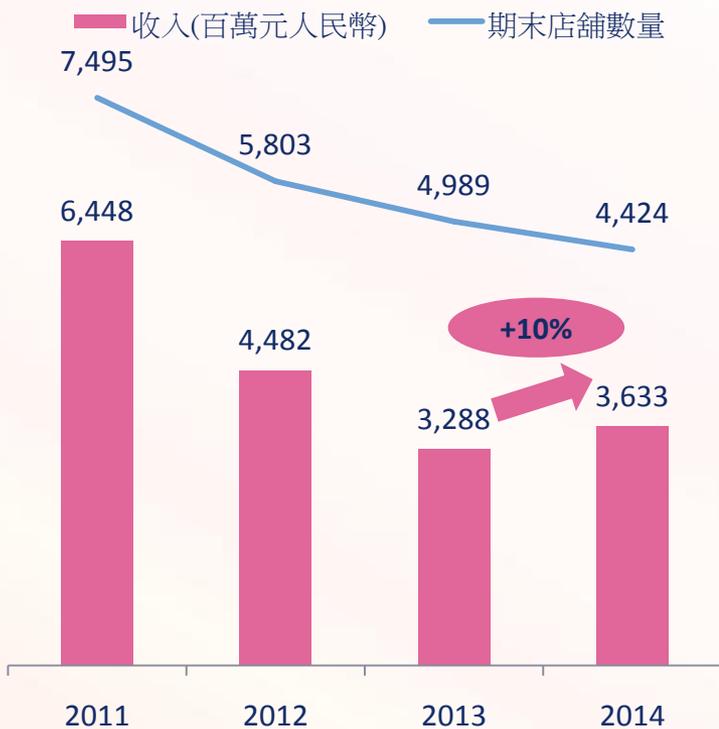
批發(銷售予特許經銷商)



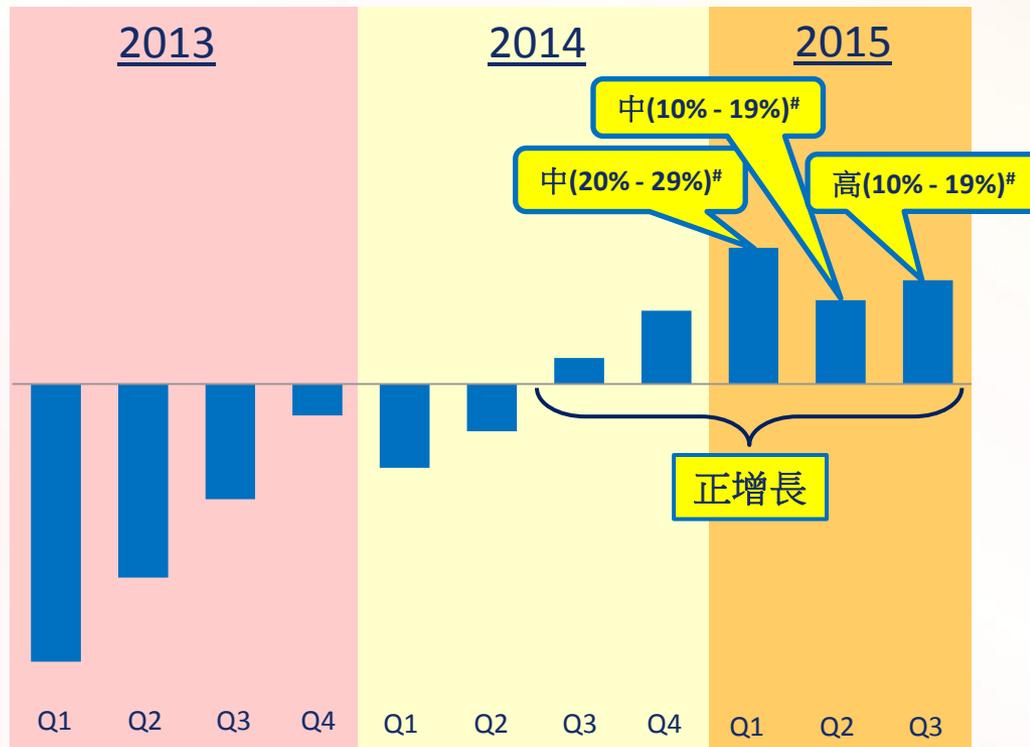
同店銷售增長趨於穩定，已於下半年實現正增長

批發業務[^] (李寧牌)

業務表現



訂貨會訂單*金額(吊牌價)按年同比增長率



平台更加健康，批發業務開始增長

[^]批發業務：銷售予特許經銷商

*訂單(不包括子公司訂單)已於訂貨會確認, 例如2015Q3訂單已於近一年前確認

#中(10% - 19%): Mid-teens

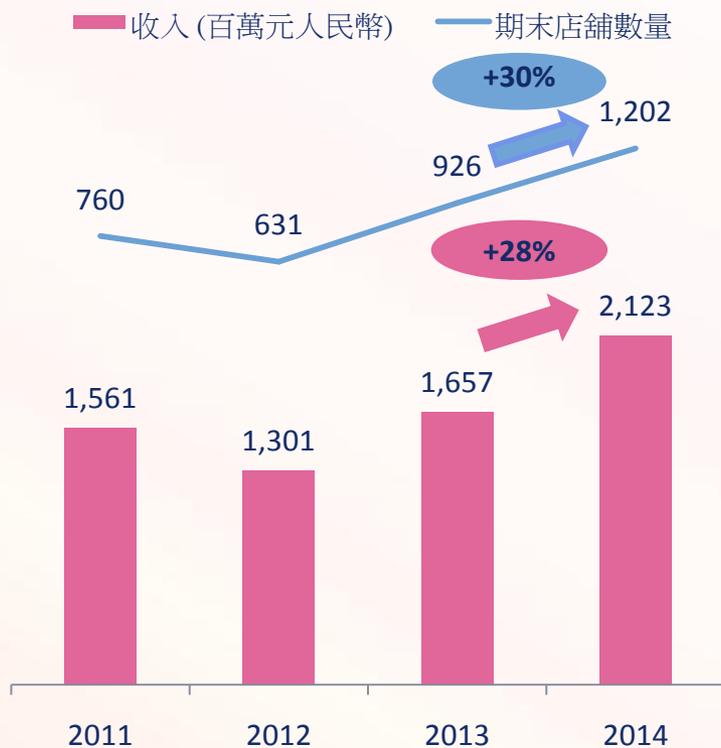
高(10% - 19%): High-teens

中(20% - 29%): Mid-twenties

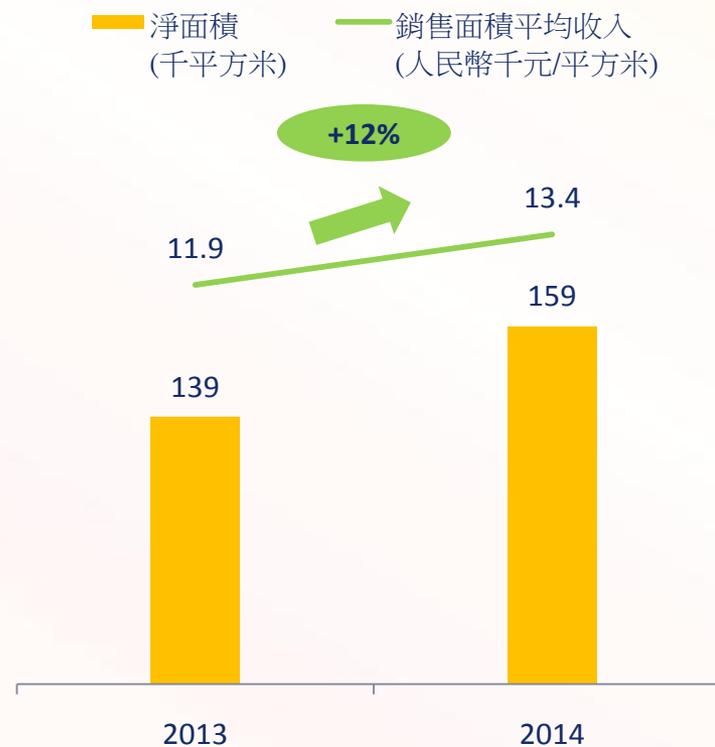
零售業務[^]

(李寧牌)

業務表現



銷售面積平均收入

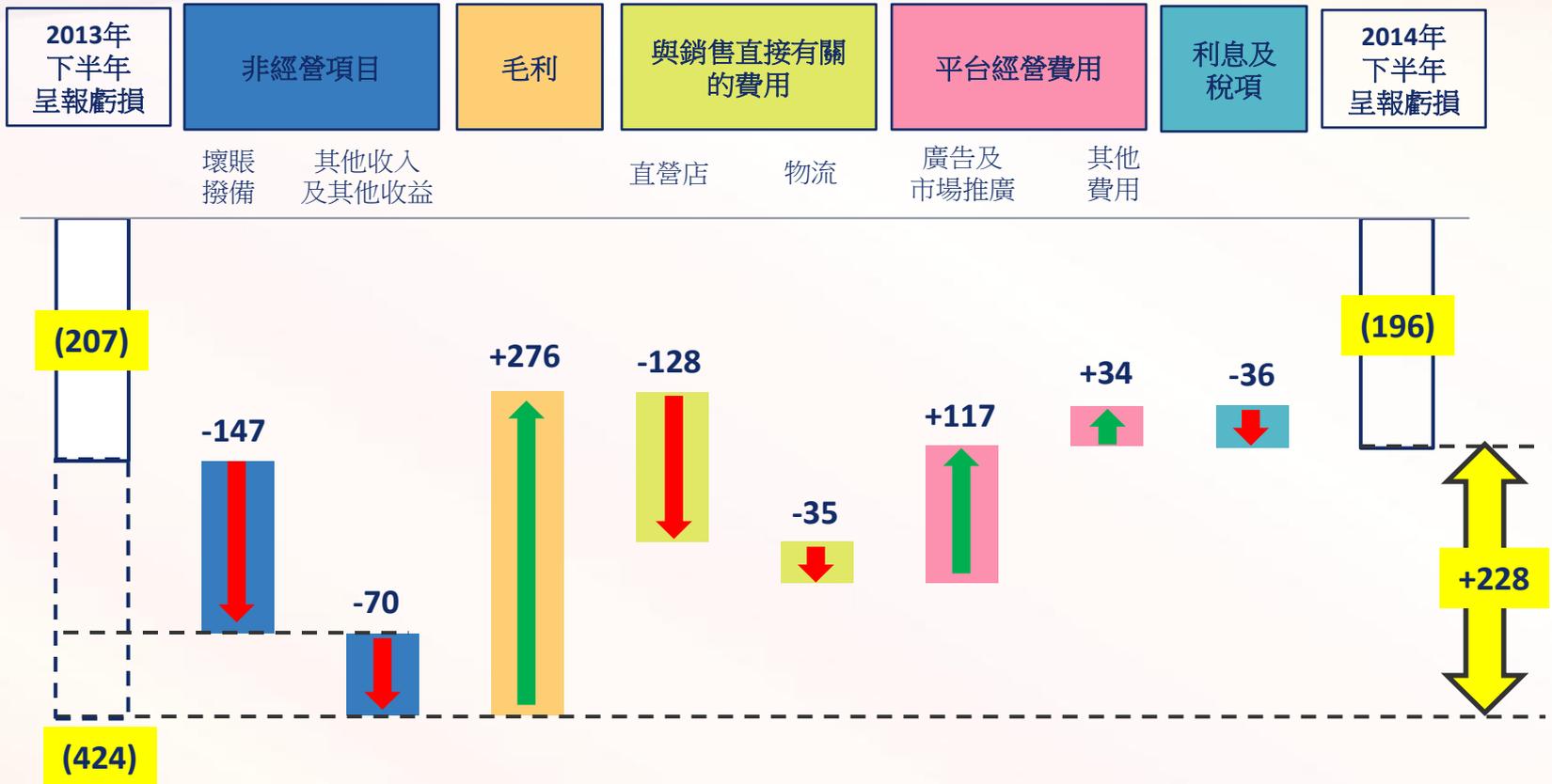


店舖數量增加及同店銷售增長率提升，帶動零售收入增長

盈利能力分析 - 下半年

(主要損益表項目的淨變動)

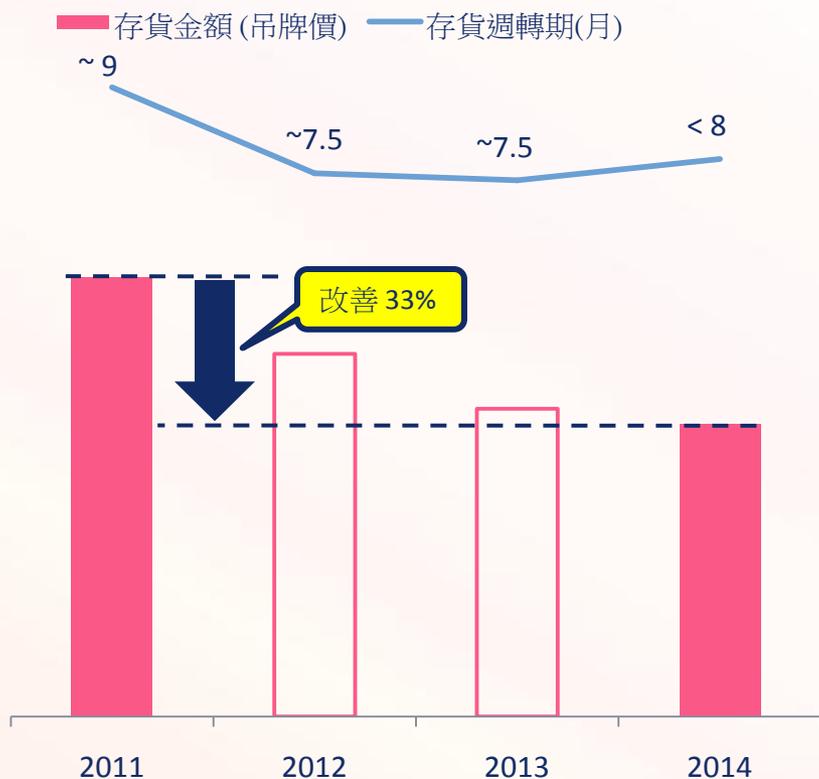
-百萬元人民幣-



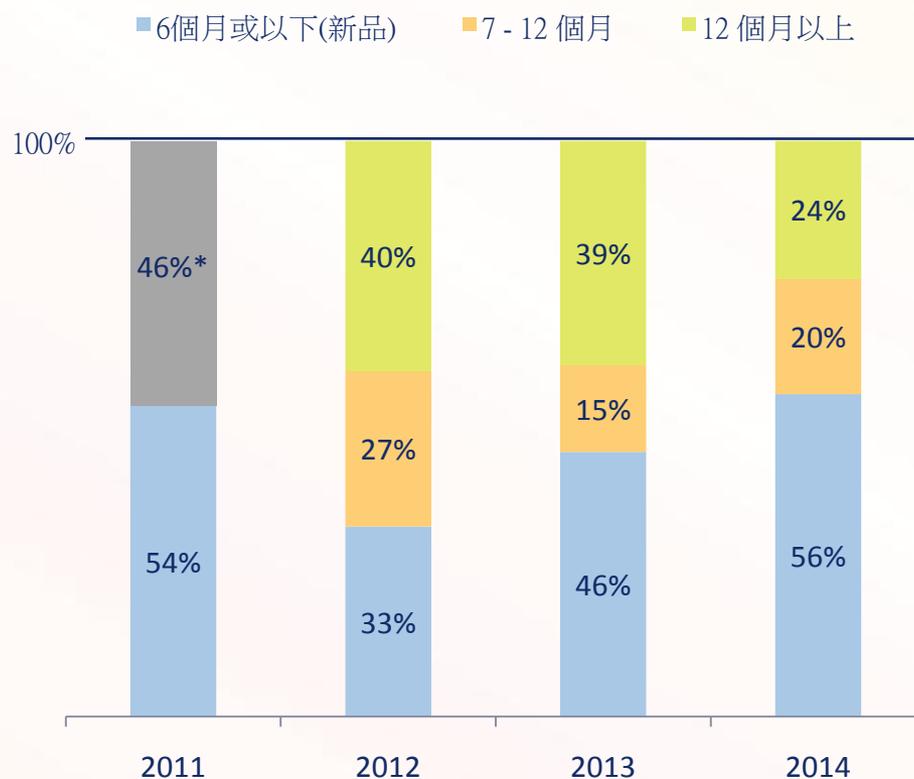
核心虧損顯著收窄

渠道存貨

存貨金額



庫齡組合



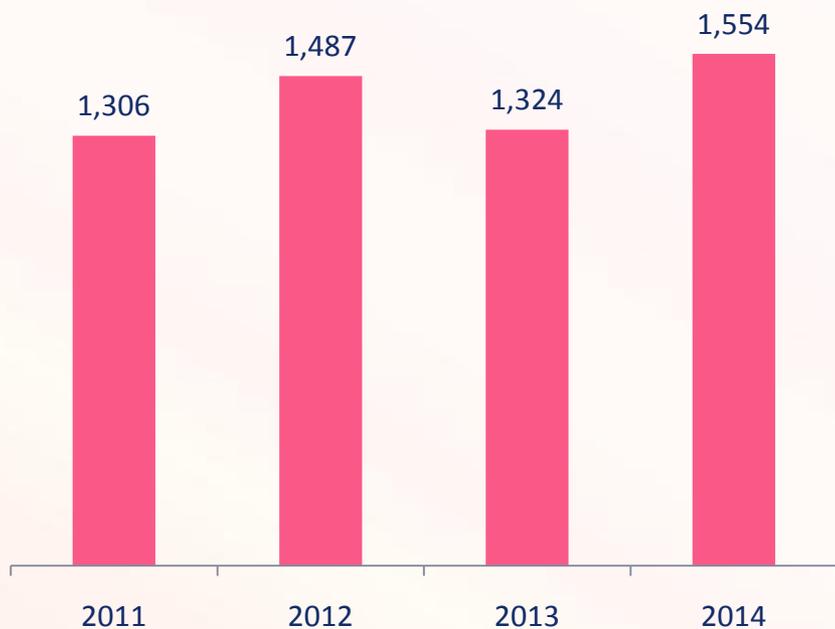
渠道庫存總額持續下降及新品佔比持續上升，顯示渠道狀況顯著改善

*2011年渠道庫存並未有6個月以上賬齡分析

公司存貨

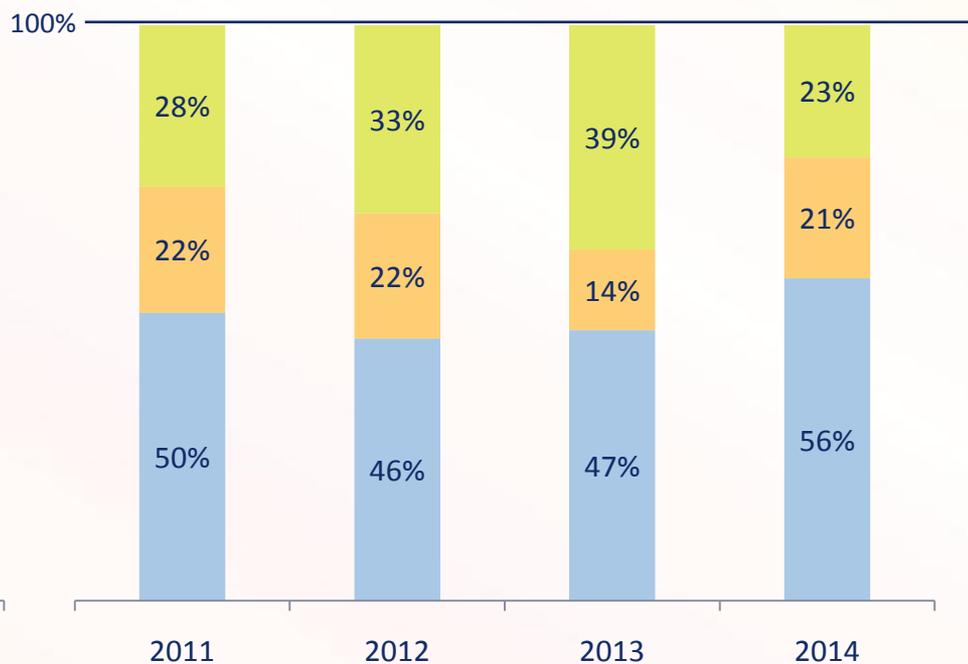
存貨金額 (撥備前)

-百萬元人民幣-



存貨庫齡組合

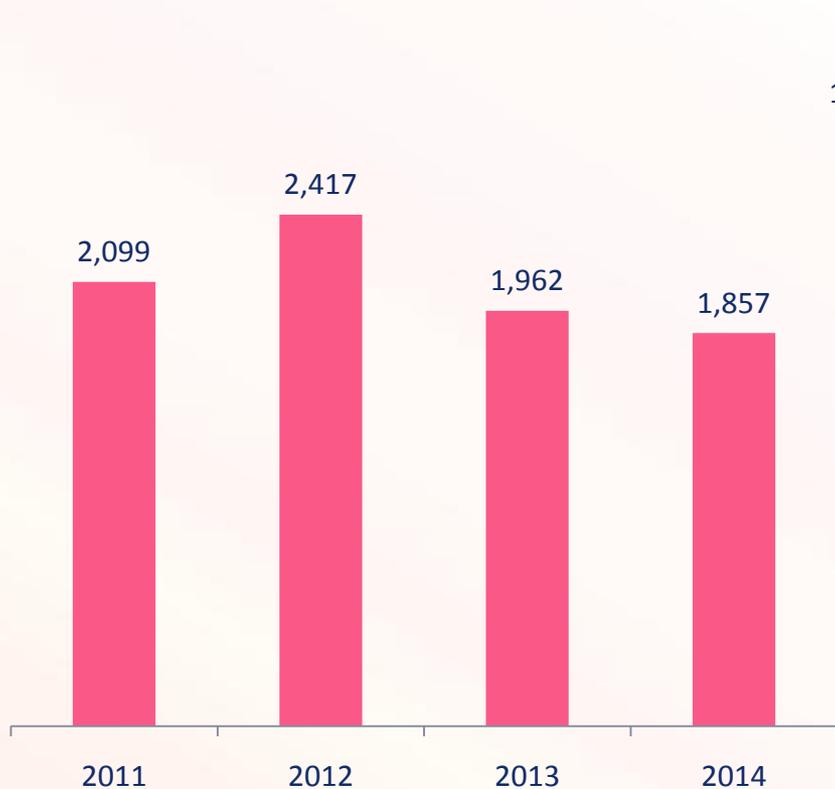
■ 6個月或以下 ■ 7-12個月 ■ 12個月以上



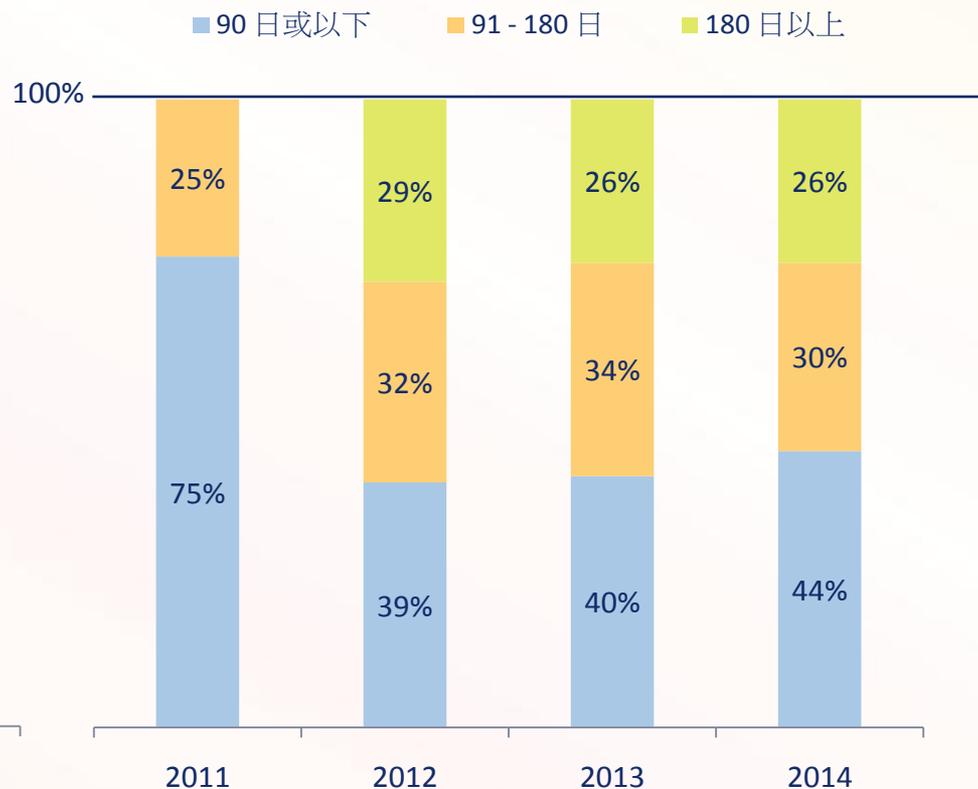
存貨增加主要因零售業務擴張所致

應收貿易款項

應收貿易款項 (撥備前)
-百萬元人民幣-



應收貿易款項 (撥備前) 賬齡組合

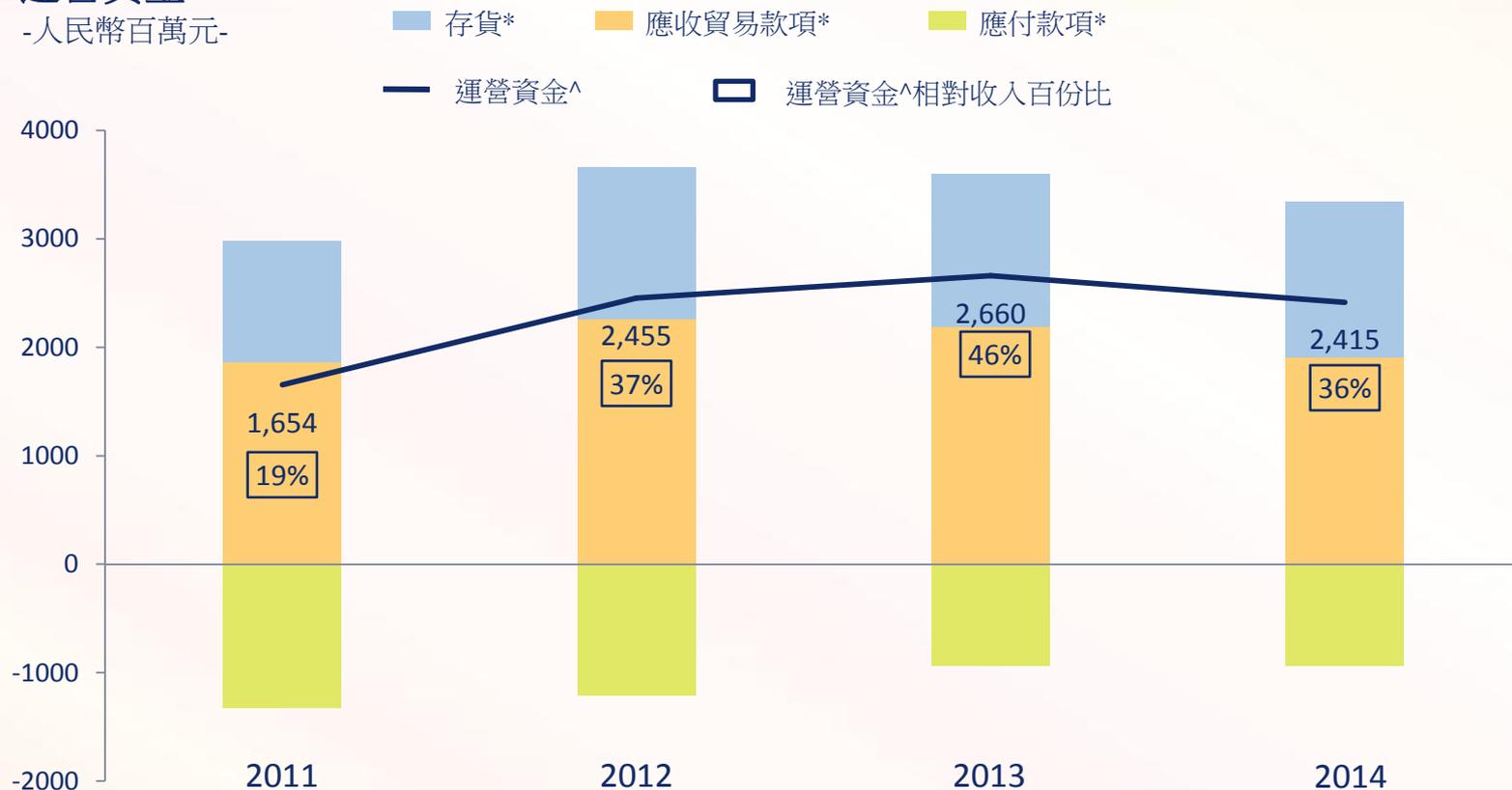


縱使收入提升，應收款項依然減少

運營資金效率

運營資金

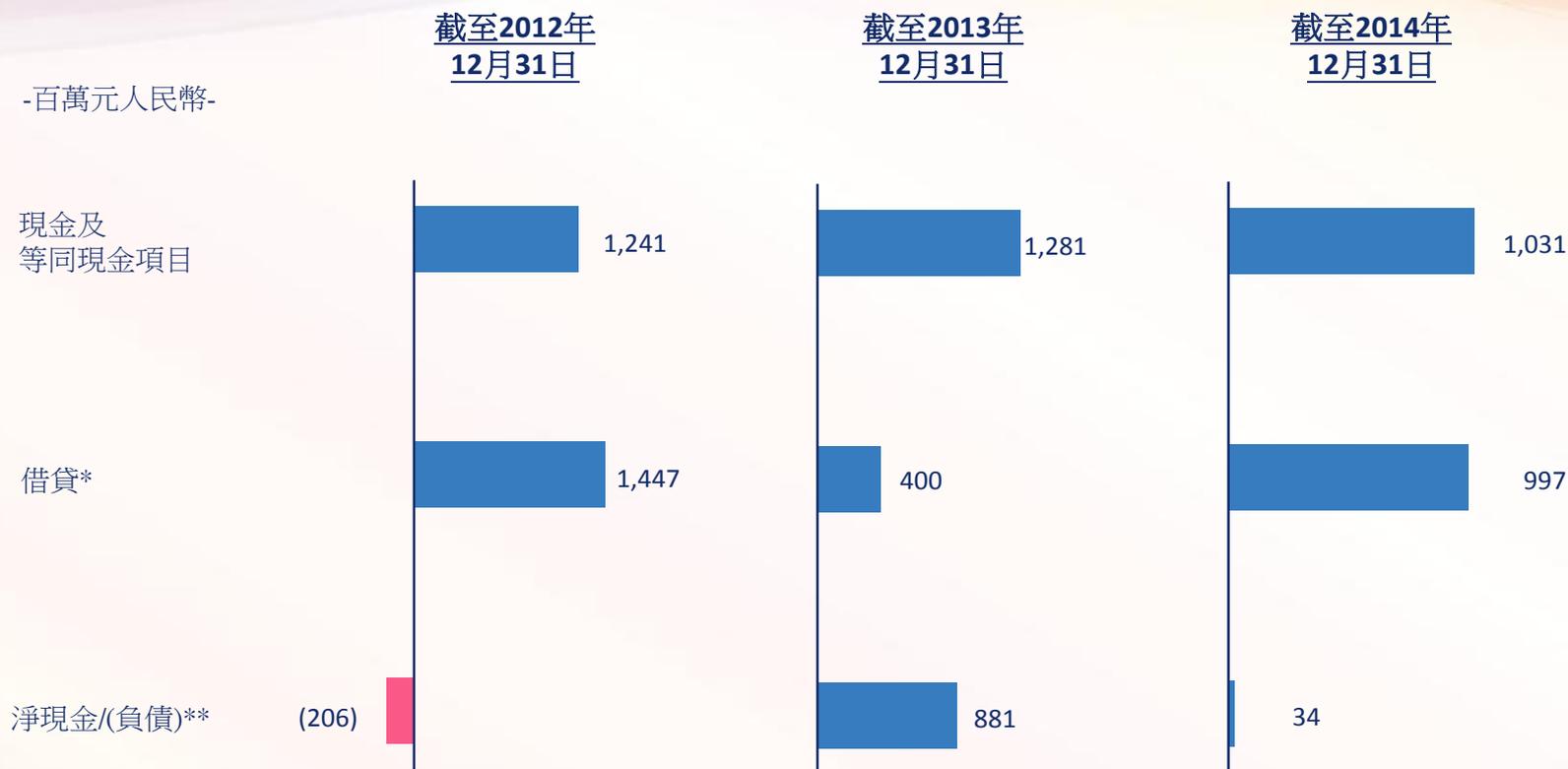
-人民幣百萬元-



縱使運營資金狀況已趨穩定，增長所需成本仍有改善空間

*期內平均數，按照期初及期終簡單平均法計算
^撥備前金額

資產負債表摘要及現金狀況



必要的融資改善負債比率，並提供資金發展業務

*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

過去三年表現回顧

	2012年	2013年	2014年	
渠道	庫存金額(吊牌價)按年變動	◆ ↓ 17%	◆ ↓ 15%	◆ ↓ 5%
	庫存(按產品季度)佔比	◆ 新品*: 高於 30% ◆ 12個月以上: 約 40%	◆ 新品*: 高於 45% ◆ 12個月以上: 約 40%	◆ 新品*: 高於 55% ◆ 12個月以上: 約 25%
產品	零售新品* 銷售金額按年同比增長率	◆ ↓ 高(10% - 19%)	◆ ↓ 低(20% - 29%)	◆ ↑ 中(10% - 19%)
	零售新品* 銷售金額佔比	◆ 62%	◆ 61%	◆ 72%
零售 運營能力	整體折扣率(佔吊牌價百分比)	◆ 高(60% - 69%)	◆ 中(60% - 69%)	◆ 高(60% - 69%)
	全年新品* 加權平均售罄率^	◆ 3個月: 26% ◆ 6個月: 50%	◆ 3個月: 30% ◆ 6個月: 55%	◆ 3個月: 31% ◆ 6個月: 58%
	全年整體零售 同店銷售增長率	◆ ↓ 高單位數	◆ ↓ 低 (10% - 19%)	◆ ↑ 低單位數
財務	平台經營費用(佔收入百分比)	◆ 36%	◆ 39%	◆ 32%
	廣告及市場推廣開支(佔收入百分比)	◆ 20%	◆ 24%	◆ 19%
	呈報淨虧損(人民幣)	◆ 虧損 19.8 億元	◆ 虧損 3.9 億元	◆ 虧損 7.8 億元
	經調整EBITDA#(人民幣)	◆ 虧損 4.5 億元	◆ 虧損 4.0 億元	◆ 虧損 2.1 億元
	淨現金/(負債)(人民幣)	◆ 淨負債(2.1)億元	◆ 淨現金 8.8 億元	◆ 淨現金 0.3 億元

已取得顯著進展，然而仍需努力

*新品：當季及上季品

^因2015年3月仍未完結，各年度第4季度6個月售罄率均使用5個月數據進行比較

#經調整EBITDA=EBITDA扣除壞賬撥備及一次性成本(一次性成本包括可供出售金融資產減值、關閉旗艦店等)

業務回顧與規劃

A woman in a red jacket and grey pants is running through a colorful, abstract, low-poly environment. The scene is filled with flowing light trails in shades of blue, yellow, and orange, creating a sense of motion and energy. The woman is looking back over her shoulder, and her hair is flying. The overall aesthetic is modern and dynamic.

「三大支柱」 戰略支撐五大核心品類

籃球



跑步



羽毛球



運動生活



訓練



產品



渠道



零售運營能力

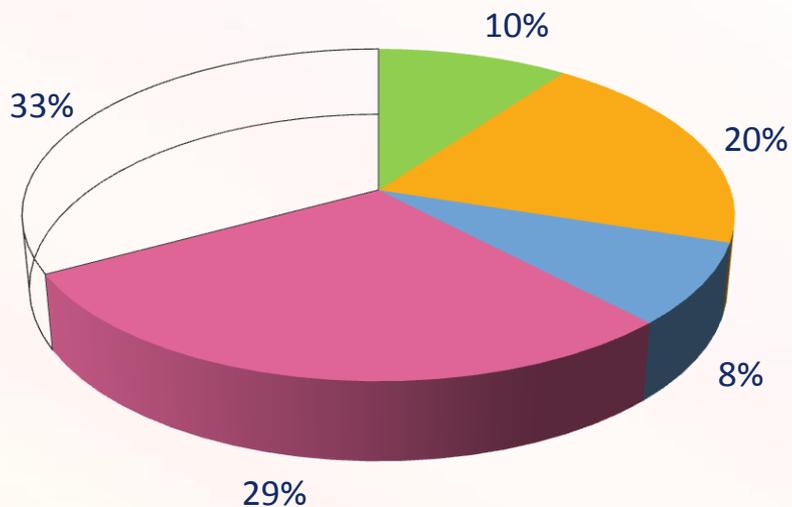


五大核心品類*產品零售流水佔比

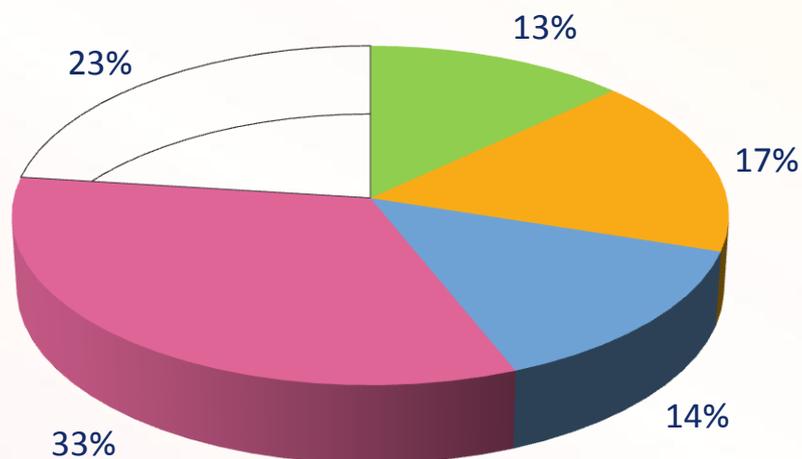
產品

■ 籃球 ■ 跑步 ■ 訓練 ■ 運動生活 ■ 其他

2013年



2014年



2014年核心品類*共佔 77%，按年增加 10 個百分點
專注發展五大核心品類，拉動收入增長

*五大核心品類包括籃球、跑步、羽毛球、訓練和運動生活
羽毛球業務因主要通過專業渠道銷售，所以並未包含在圖表之內

五大核心品類表現突出

產品

品類	業務表現*	市場定位	熱賣產品
籃球	<ul style="list-style-type: none"> 零售流水增長率: 22% 新品零售流水增長率: 58% 	<ul style="list-style-type: none"> 專業功能性產品 設計: 針對功能的需求 目標客戶群: 運動愛好者及大眾消費者 	 <p>CBA流沙低幫籃球外場鞋 人民幣379</p>  <p>籃球衛褲 人民幣229</p>
跑步	<ul style="list-style-type: none"> 零售流水增長率: -16%^ 新品零售流水增長率: -4%^ 	<ul style="list-style-type: none"> 專業功能性產品 設計: 針對功能的需求 目標客戶群: 運動愛好者及大眾消費者 	 <p>云二代減震跑鞋 人民幣469</p>  <p>跑步運動風衣 人民幣379</p>
訓練	<ul style="list-style-type: none"> 零售流水增長率: 71% 新品零售流水增長率: 63% 	<ul style="list-style-type: none"> 專業功能性產品 設計: 針對功能的需求 目標客戶群: 運動愛好者 	 <p>基礎多功能訓練鞋 人民幣269</p>  <p>訓練衛褲 人民幣299</p>
運動生活	<ul style="list-style-type: none"> 零售流水增長率: 11% 新品零售流水增長率: 38% 	<ul style="list-style-type: none"> 著重運動生活 設計: 針對都市人對生活、體育及休閒時尚的需求 目標客戶群: 大眾消費者 	 <p>SUPERWAVE M經典休閒鞋 人民幣299</p>  <p>開衫連帽衛衣 人民幣379</p>
羽毛球	<ul style="list-style-type: none"> 專業渠道發貨增長率: 18% 	<ul style="list-style-type: none"> 專業功能性產品 設計: 針對功能的需求 目標客戶群: 運動愛好者 	 <p>新羽羽毛球訓練鞋 人民幣399</p>  <p>羽毛球衛褲 人民幣269</p>

*新品: 當季及上季品

^跌幅部份源於慢跑在2014年重新歸類『運動生活』

明確產品市場定位 - 運動功能

(針對運動愛好者)

云动力 放开跑

李宁云二代跑鞋
焕新上市



贴合舒适

莱卡面料致密包裹
贴合脚型

稳定支撑

高密度云材质强韧
稳定支撑

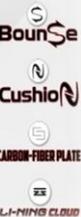
减震回弹

低密度云材质柔韧
强劲减震

李宁韦德之道3“宣告” LI-NING Way of Wade 3 “Announcement”

设计灵感

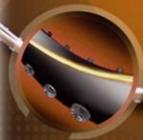
李宁韦德之道3 由设计师
埃德克·米勒操刀，灵感源于自然
界特殊的**分形几何**(fractal
Daziel)结构。球鞋设计-研发过程中
维恩·韦德本人亲身心血，携李宁
品牌成就韦德之道系列史上经典之作。



TURBO CHARGING 能量聚合科技平台

增强挥拍势能，球速快
提升拍框弹性，反弹强

增加挥拍势能3%，提升球速3.5%



AIR-STREAM 风动导流科技平台

风阻低，球速快
涡流少，落点准

风洞结构降低风阻8.2%，提升球速3.1%



3D BREAK-FREE 立体风刃科技平台

更快的挥拍速度，球速快
更大的摇摆惯量，扣杀猛

风刃结构降低风阻系数10.5%
加快挥拍速度，球速提升4.8%

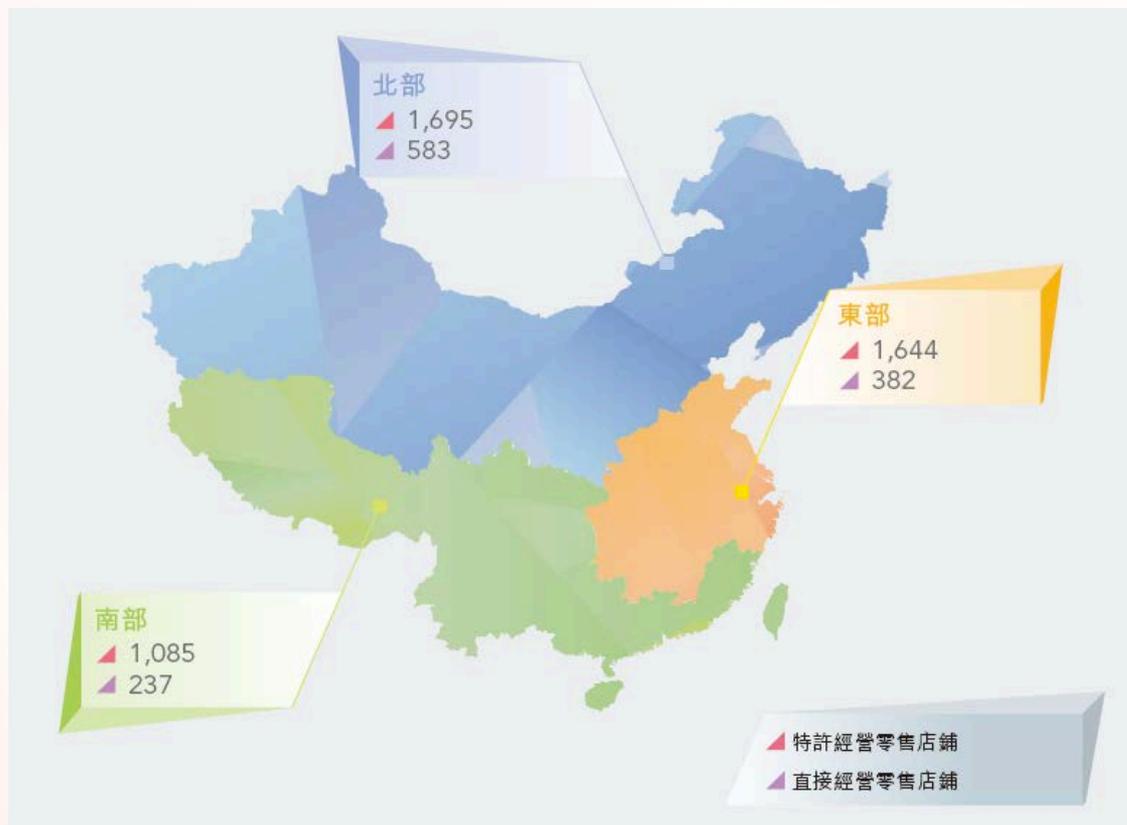


明確產品市場定位 - 運動生活 (吸引大眾消費者)

產品

LI-NING x 
閃耀如星
型自西卡





渠道重新擴張；瞄準低市場滲透率地區

門店翻新以提升顧客體驗

零售運營能力

天津萬達店



山西長治店

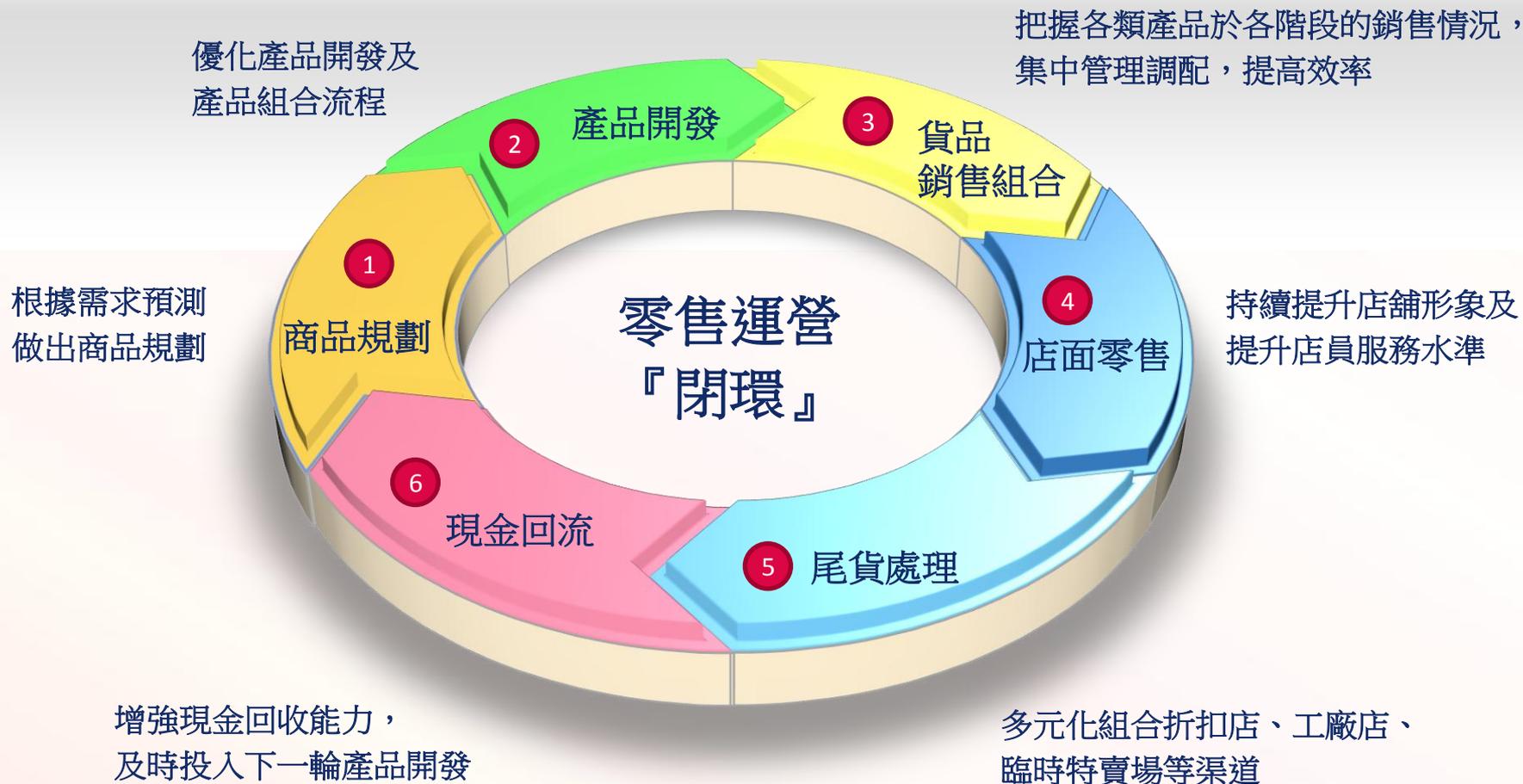


蘇州10店

地址：天津萬達店 - 和平區和平路168號萬達商業廣場商鋪2A-2B-2C
山西長治店 - 英雄中路與府後西街東北交岔口店
蘇州10店 - 蘇州市觀前街169號

提升各渠道零售運營能力，加強執行力度

零售運營能力



打造李寧運動數字化生意



漫威
MARVEL



李寧
微店長



O2O

移動
終端



數字化生態拓展新的消費群，帶動業務重新步入增長

為增長作準備

- 2014年業務經營有所提升，但仍需進一步改善
- 董事會正式委任執行主席李寧先生兼任代理行政總裁，相信現行安排有助業務規劃及執行策略，對本公司及股東有利
- 調整內部組織成為籃羽、訓練生活和跑步三個單元，縱向負責各自的關鍵業務表現和財務指標
- 進一步優化成本結構，改善運營效率
- 2015年將是李寧公司重新步入發展的起步元年，期待於接下來的三年取得突破



The background features a dynamic, abstract design with flowing, wavy lines in shades of blue, yellow, and white. Scattered throughout are several small, colorful triangles in pink, purple, green, and blue, creating a sense of movement and energy.

問答環節

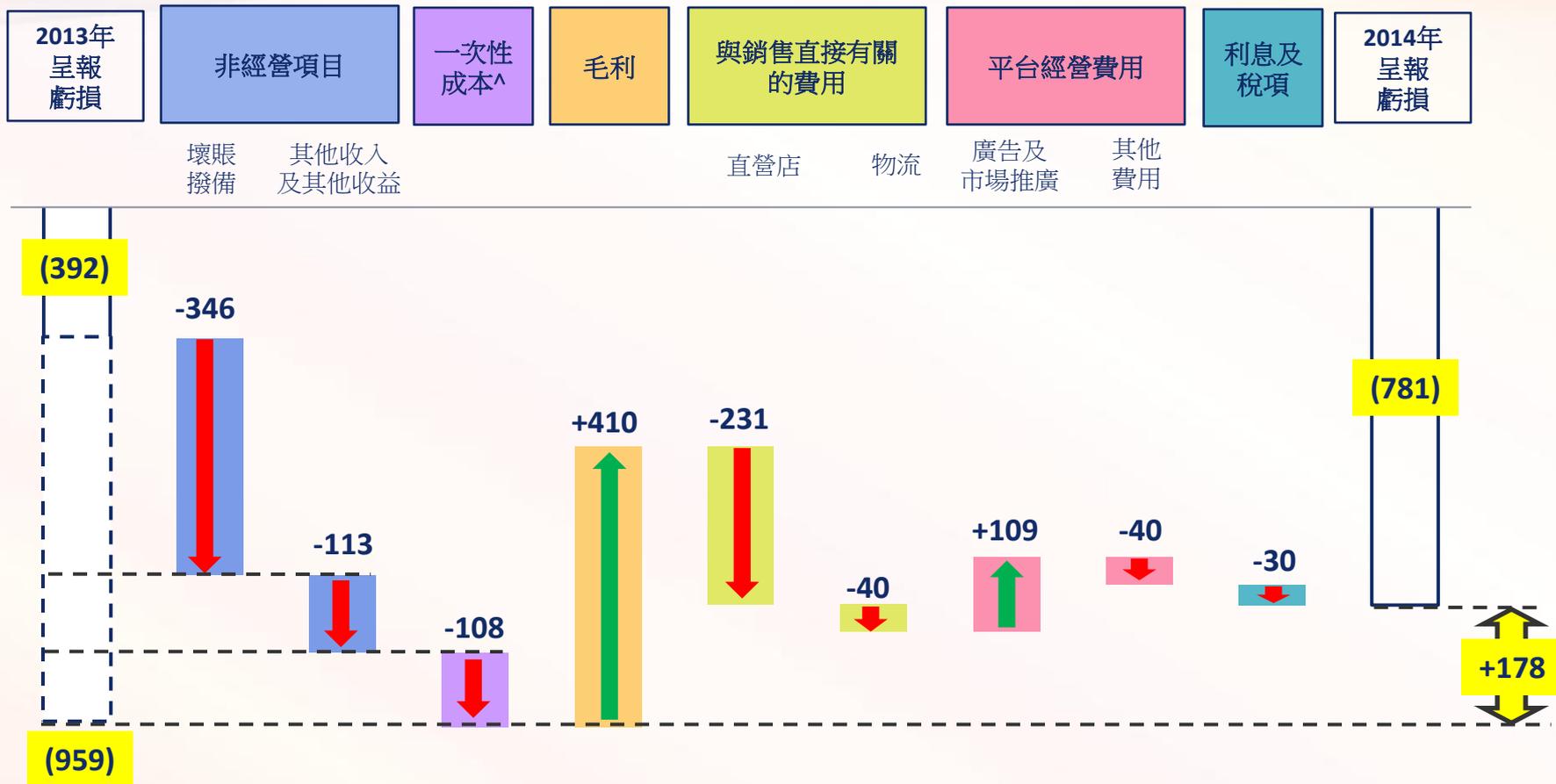
附錄



盈利能力分析 - 全年

(主要損益表項目的淨變動)

-百萬元人民幣-



核心虧損顯著收窄

[^]一次性成本包括可供出售金融資產減值、關閉旗艦店等等

收益表摘要

(人民幣 百萬)	2014	2013	轉好/(轉差)
	截至12月31日止十二個月		
收入	6,728	5,824	16%
毛利	3,004	2,594	16%
經銷成本	-2,864	-2,674	(7%)
行政開支	-703	-236	(198%)
其他收入及其他收益 - 淨額	34	147	(77%)
經營虧損	-529	-169	(213%)
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)	-323	26	N/A
權益持有人應佔虧損	-781	-392	(99%)
每股基本虧損(人民幣:分)	-49.97	-26.91	(86%)

毛利率及開支佔收入比率

	2014	2013	轉好/(轉差)
	截至12月31日止十二個月		
毛利率	44.6%	44.5%	0.1p.p.
經營溢利率	-7.9%	-2.9%	(5.0p.p.)
息稅前利潤加折舊及攤銷率(EBITDA Margin)	-4.8%	0.4%	(5.2p.p.)
權益持有人應佔(虧損)/溢利表	-11.6%	-6.7%	(4.9p.p.)
研究及產品開發開支(佔收入%)	2.6%	3.0%	0.4p.p.
廣告及市場推廣開支(佔收入%)	19.3%	24.2%	4.9p.p.
員工成本開支(佔收入%)	12.2%	11.5%	(0.7p.p.)

關鍵經營指標

	2014	2013	轉好/(轉差)
	截至12月31日止十二個月		
平均存貨周轉期(天)	109	104	(5)
平均應收貿易款周轉期(天)	71	89	18
平均應付貿易款周轉期(天)	84	104	(20)
現金周轉期(天)	96	89	(7)
權益持有人應佔權益回報率(ROE)	-33.7%	-18.2%	(15.5p.p.)
資產回報率(ROA)	-13.0%	-6.5%	(6.5p.p.)
淨資本性支出*(人民幣 百萬)	326	224	46%

*不包括收購支出

資產負債表摘要

(人民幣 百萬)	2014	2013	轉好/(轉差)
	12月31日		
現金及等同現金項目	1,031	1,281	(20%)
借貸*	997	400	(149%)
可轉股債券負債	689	658	(5%)
淨現金**	34	881	(96%)
流動負債	2,679	2,018	(33%)
流動比率(倍)	1.5x	2.0x	(0.5x)
總負債佔總資產比率	64.1%	51.9%	(12.2p.p.)

*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