



2021

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 2021 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.





目錄

RESULTS HIGHLIGHTS

業績摘要

FINANCIAL REVIEW

財務回顧

STRATEGIC DIRECTION

戰略方向

OPERATIONAL PROGRESS

運營進展

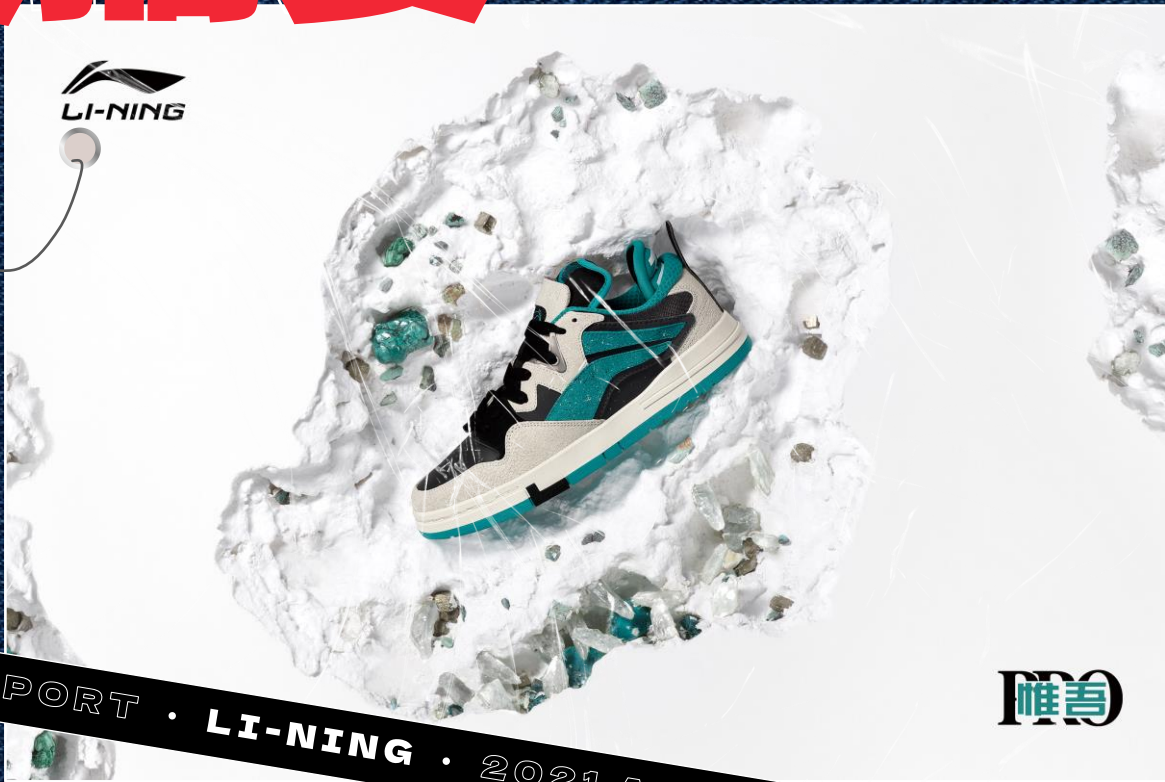
APPENDIX

附錄

01

業績摘要

RESULTS
HIGHLIGHTS



LI-NING • 2021 ANNUAL REPORT • LI-NING • 2021 ANNUAL REPORT • LI-NING



2021年財務業績摘要



財務業績摘要

- ◆ **權益持有人應佔淨溢利上升136%至40.11億元人民幣，淨利率由11.7%提高至17.8%：**
 - 收入上升56%至225.72億元人民幣
 - 毛利率上升3.9個百分點至53.0%
 - 經營槓桿增強，帶動經營利潤率上升7.6個百分點至22.8%

- ◆ **經營現金流增長超過136%至65.25億元人民幣。**

- ◆ **運營資金狀況穩定改善：**
 - 平均運營資金總額佔收入比重改善（下降）超過2個百分點
 - 現金循環週期維持在20天的健康水平



2021年經營業績摘要



經營業績摘要

- ◆ 整體零售流水（包括線上及線下渠道）錄得50%-60%高段增長。
- ◆ 渠道庫存周轉持續改善，庫齡結構大幅優化。
- ◆ 新品線下零售流水加速錄得60%-70%高段增長：
 - 新品流水佔比提升約7個百分點
 - 終端零售折扣改善超過3.5個百分點
 - 售罄率：6個月改善約14個百分點，3個月改善約13個百分點

02

財務回顧

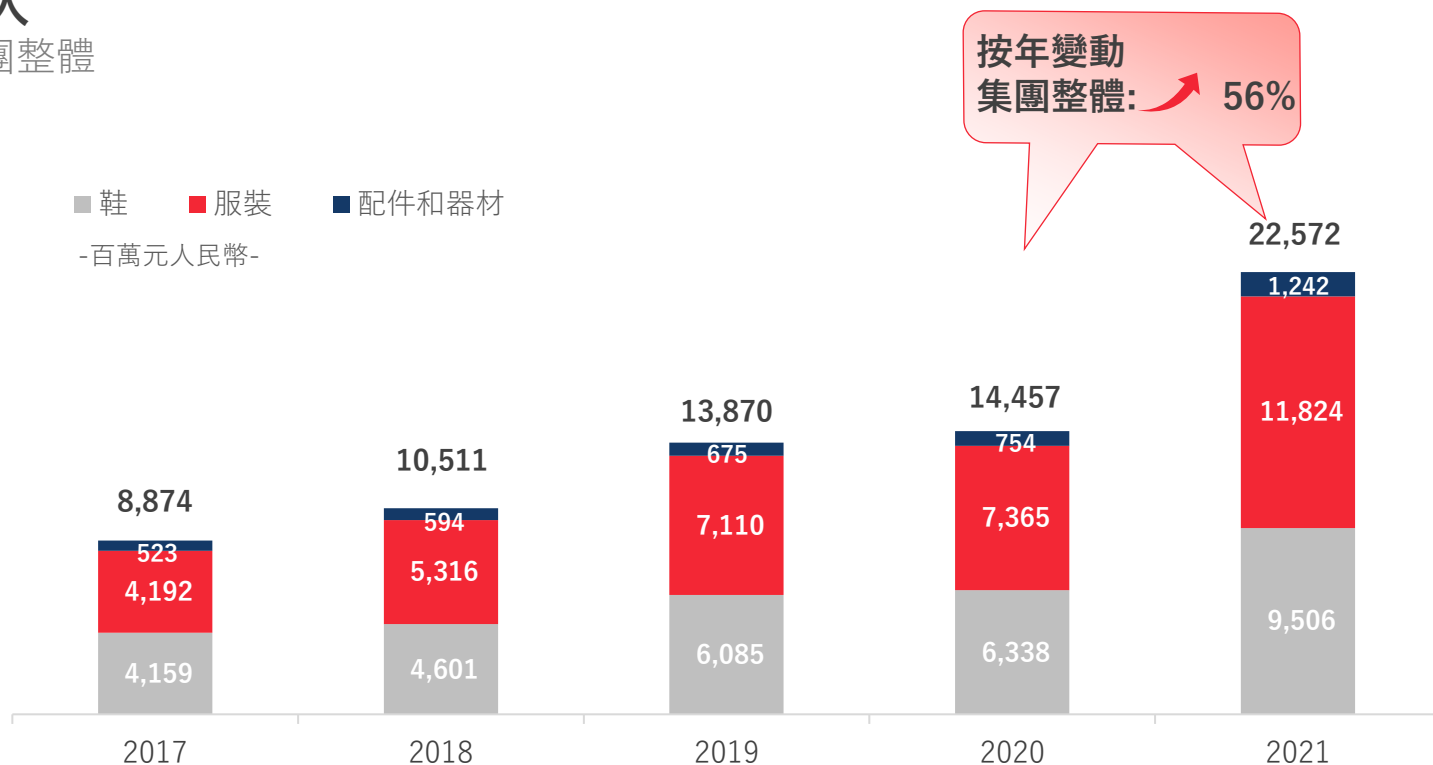
FINANCIAL
REVIEW





收入

集團整體



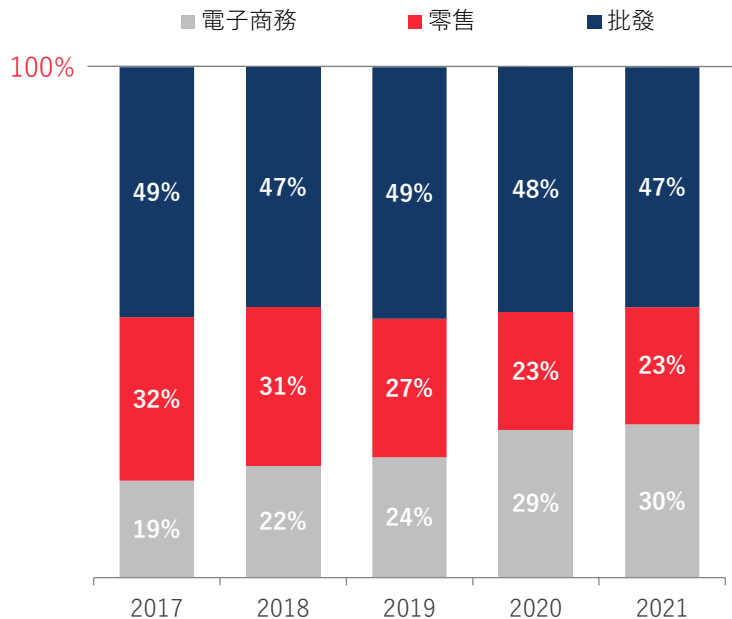
各產品大類帶動生意增長



收入及流水佔比

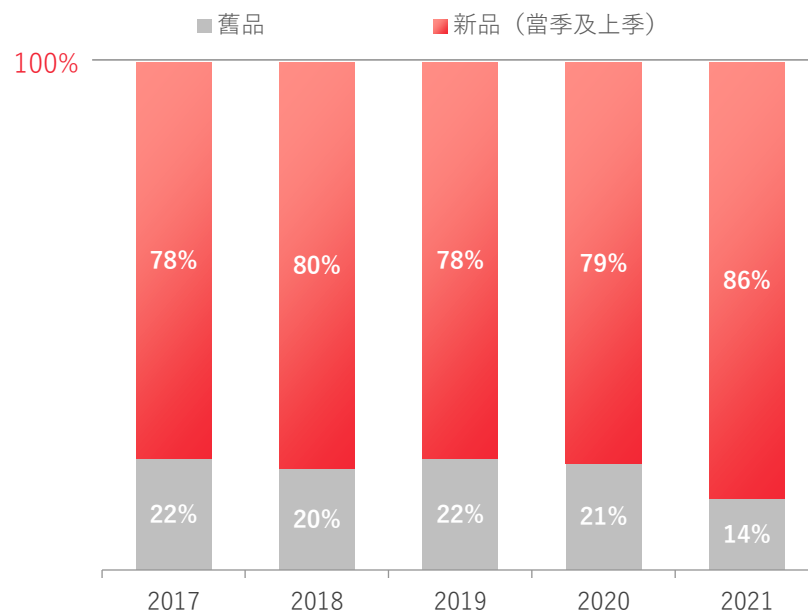
李寧牌（國際市場和李寧YOUNG除外）

按銷售渠道收入佔比



零售流水佔比

（包含零售及批發）

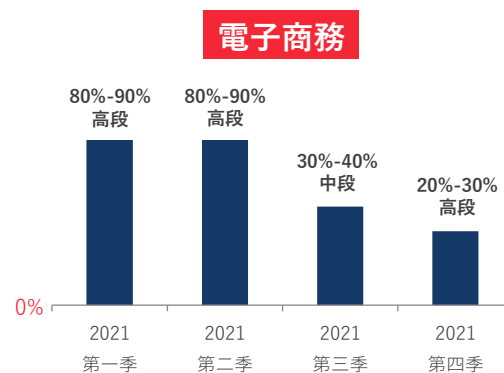
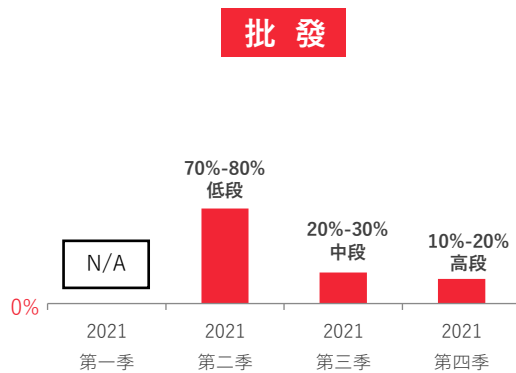
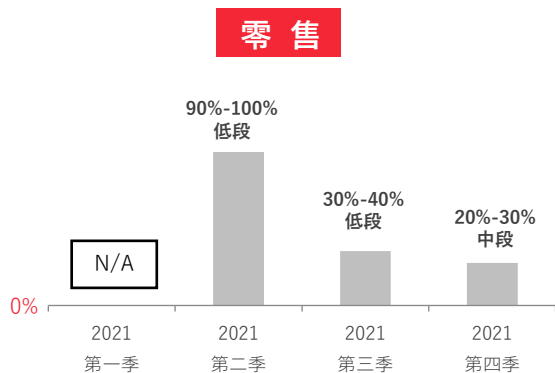
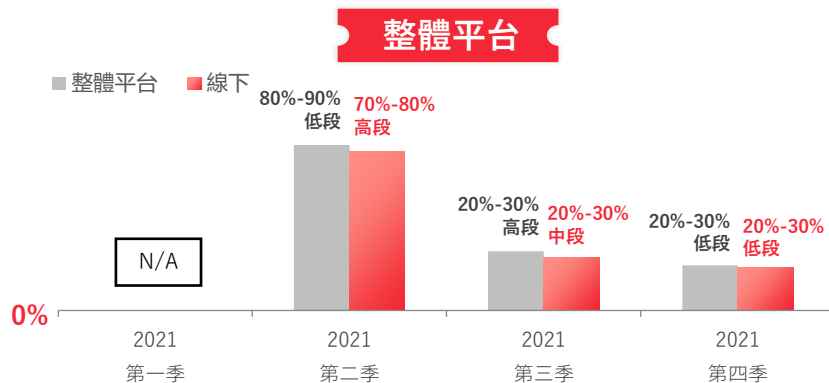


各銷售渠道收入持續強勁增長同時新品流水佔比改善



同店銷售增長 (SSSG) 率

李寧牌 (國際市場和李寧YOUNG除外)



* 20Q1無可對比數據，故僅包含電子商務及線下渠道於Q2-Q4的同店數據
2021全年，電子商務業務同店銷售錄得50%-60%中段增長

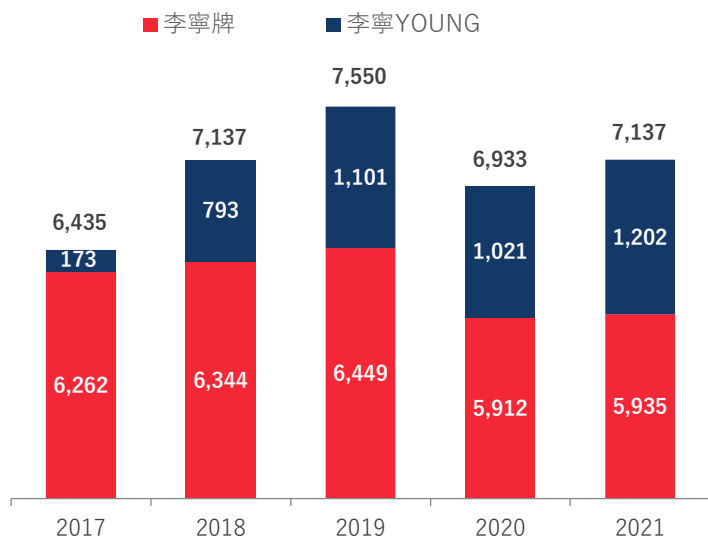


線上線下業務擴張

李寧牌（國際市場除外）

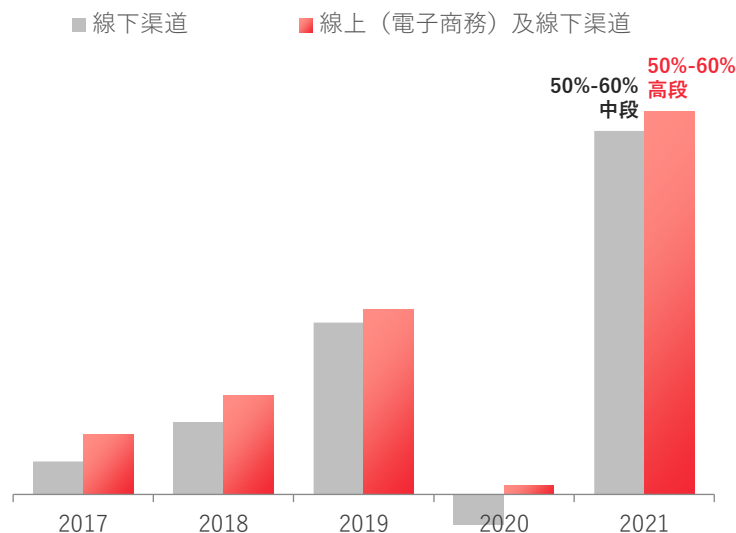
銷售點總數

（年末）



流水增長率，按年變動

（不包括李寧YOUNG）



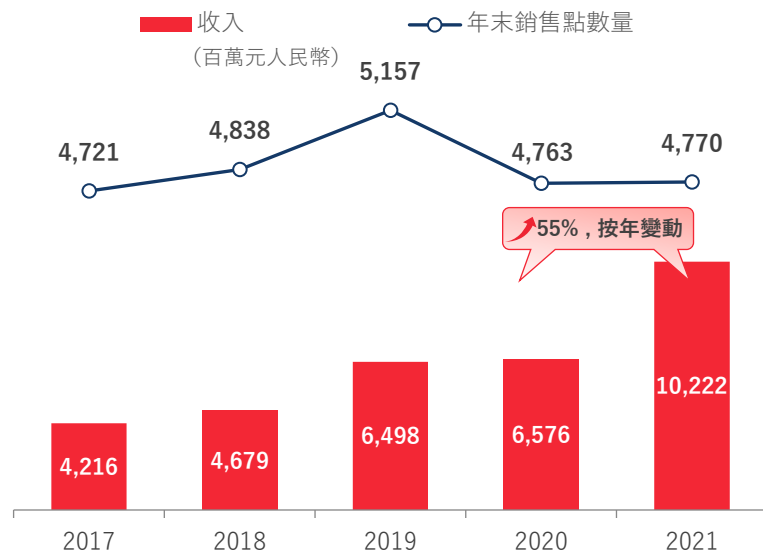
以大店為核心進行渠道擴張，流水增長勢頭擴大



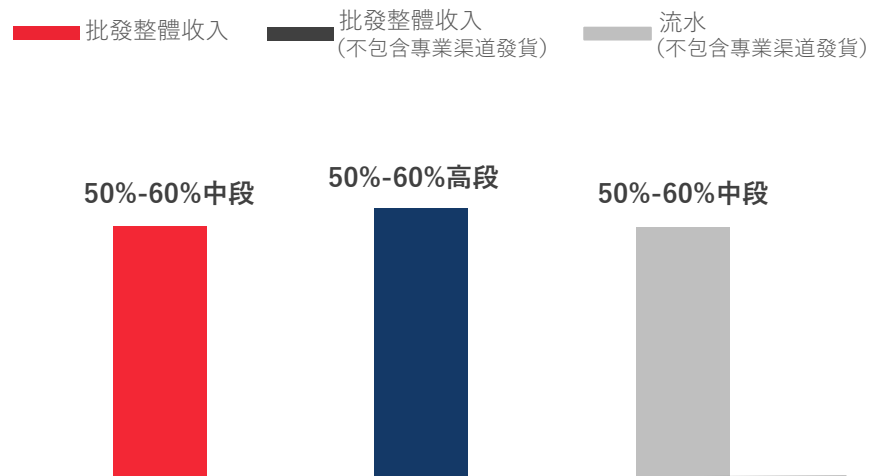
批發業務[^]

李寧牌（國際市場和李寧YOUNG除外）

業務表現



流水和收入，按年變動



平衡發貨與流水以保持渠道庫存健康

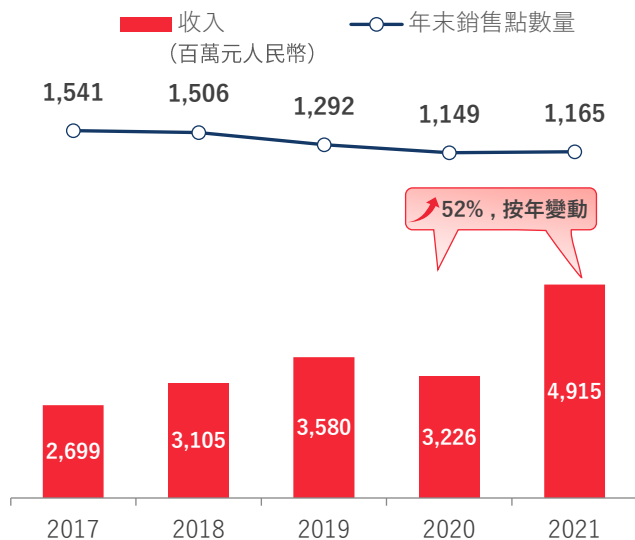
[^] 包含於專業渠道銷售之羽毛球、乒乓球、足球系列產品



零售業務[^]

李寧牌 (李寧YOUNG除外)

業務表現



收入變動分析



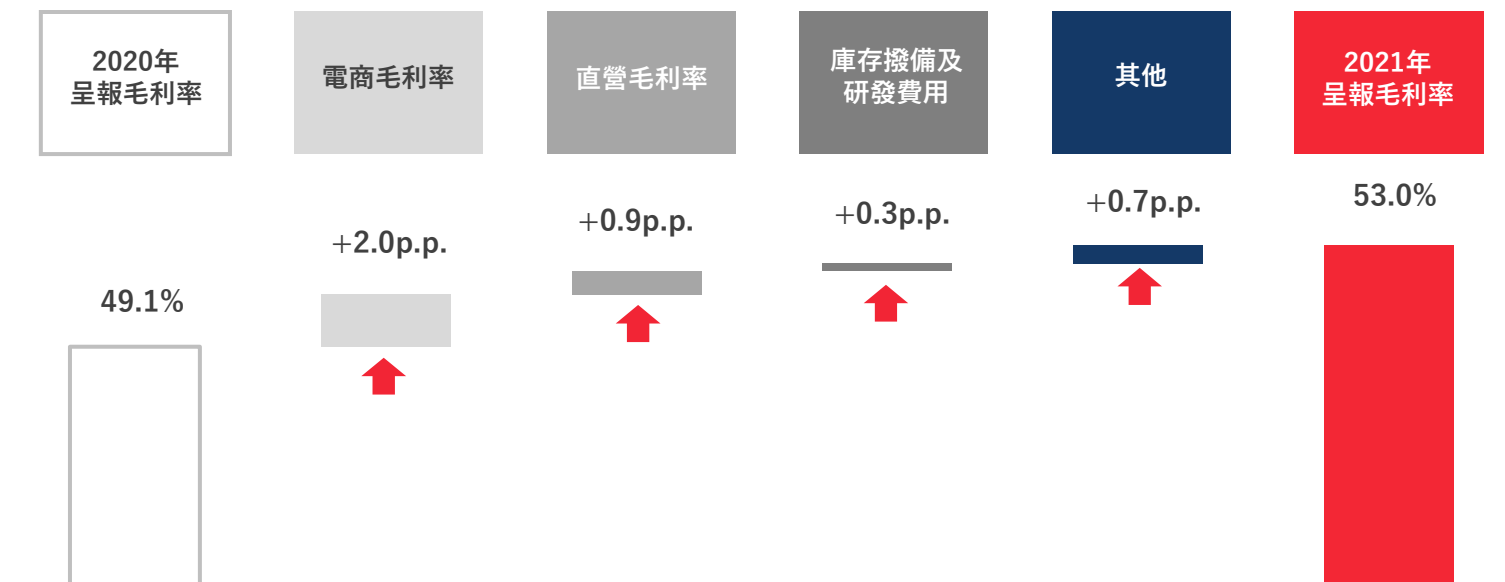
店效提升推動零售業務增長

[^]零售業務：直接經營銷售



毛利率分析

主要項目淨變動



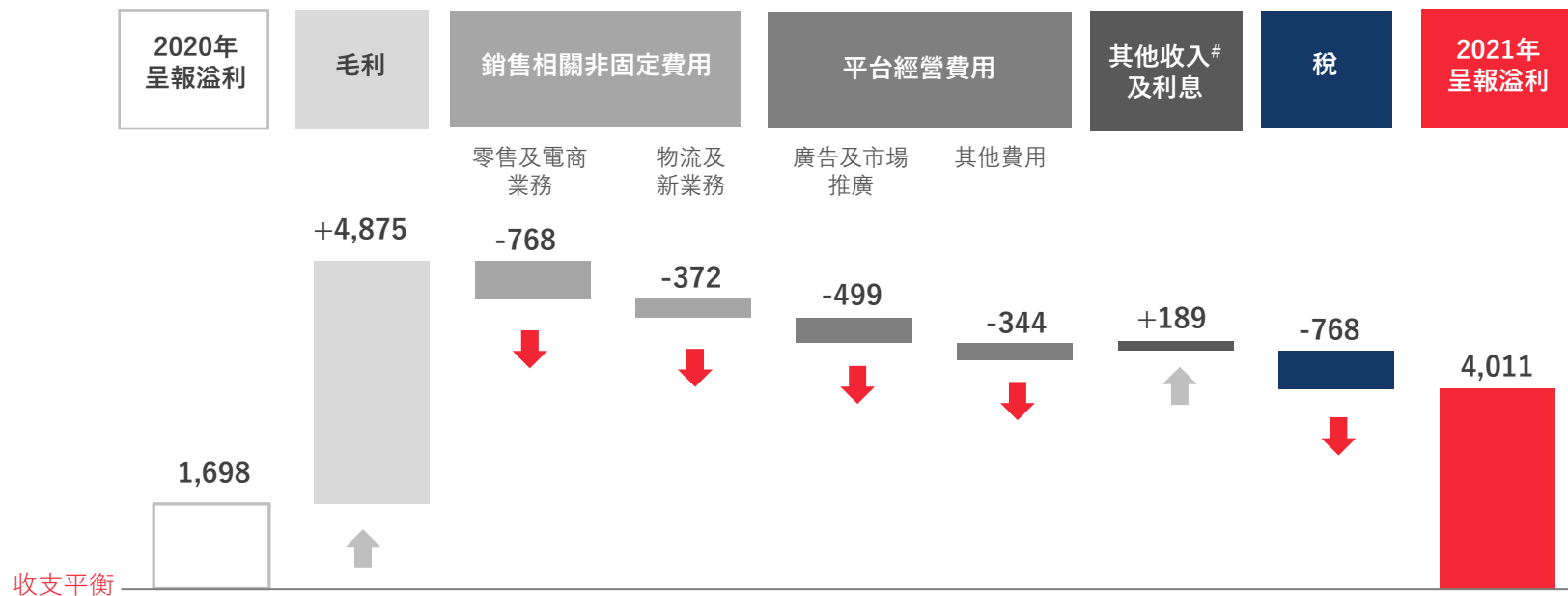
毛利率擴張主要受到終端零售折扣優化的拉動



盈利能力分析

主要損益表項目淨變動

(百萬元人民幣)



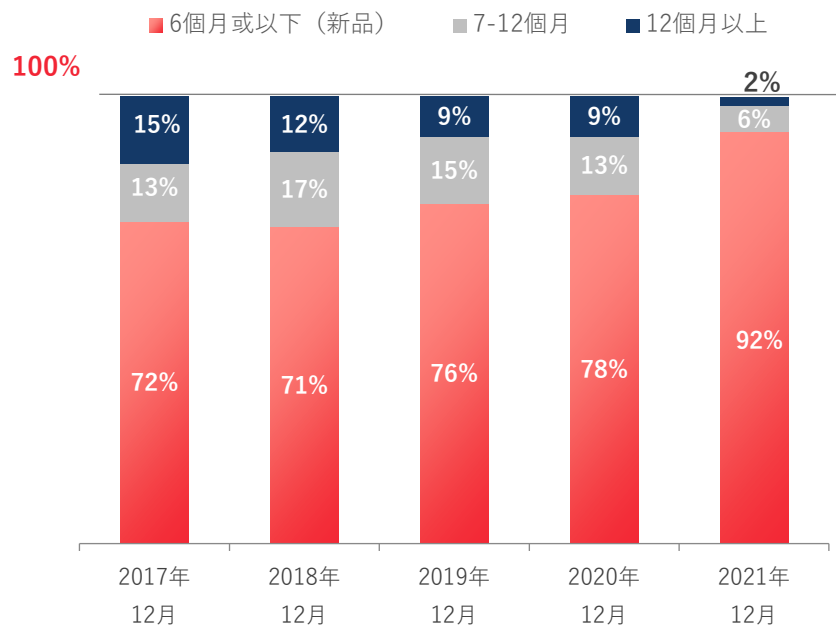
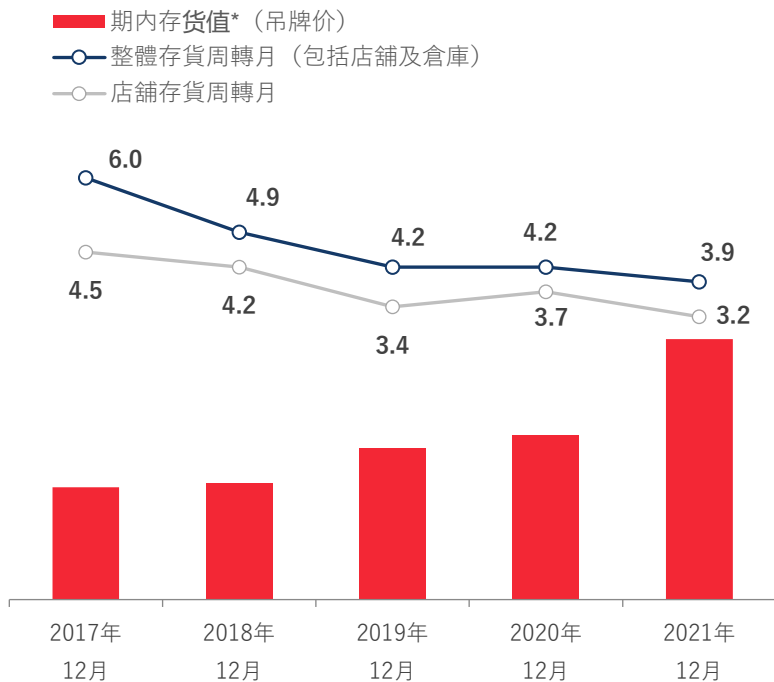
顯著的收入增長及毛利率擴張帶動利潤大幅提升

[#] 其他收入包括 (i) 其他收入及其他收益 (淨額), (ii) 聯營及合營公司的溢利份額



渠道存貨

包括線上及線下

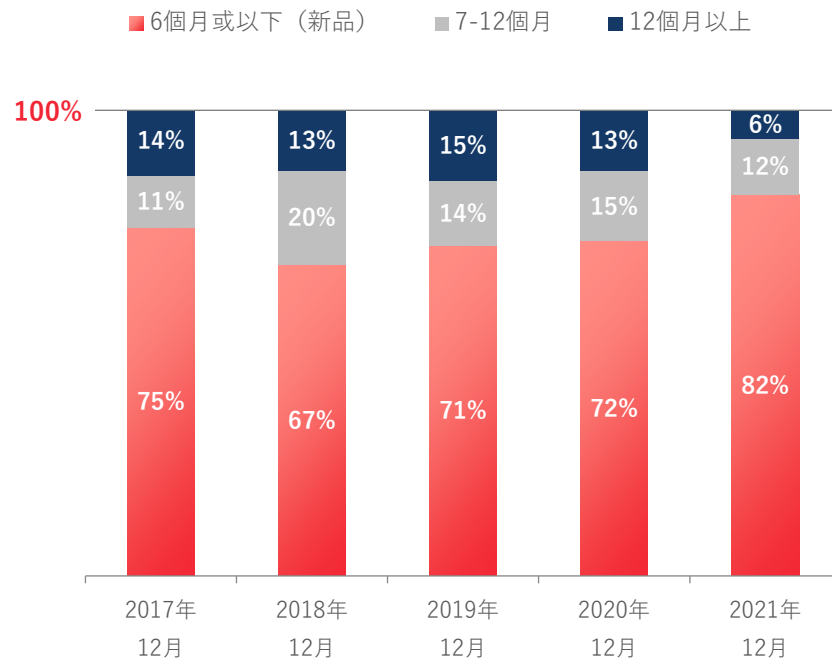
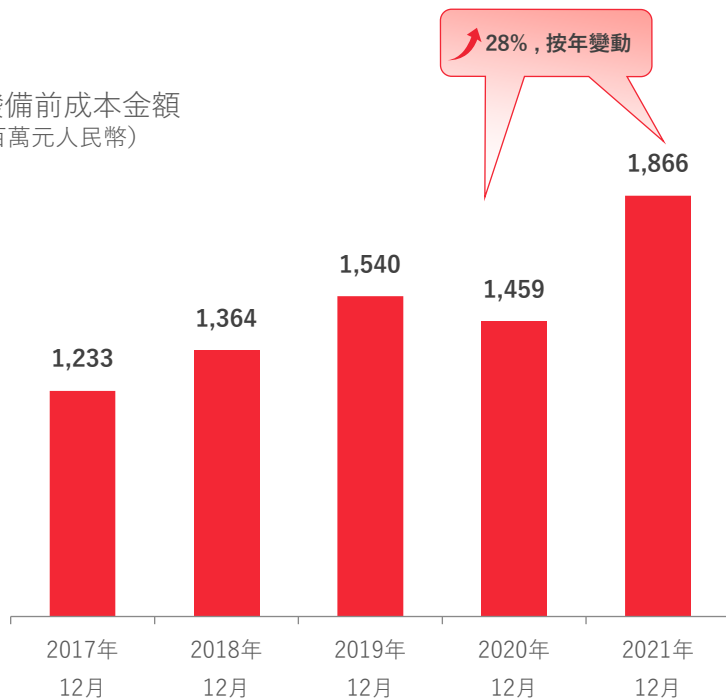


成功的存貨管理舉措，推動存貨周轉效率及存貨結構的優化



公司存貨

撥備前成本金額
(百萬元人民幣)



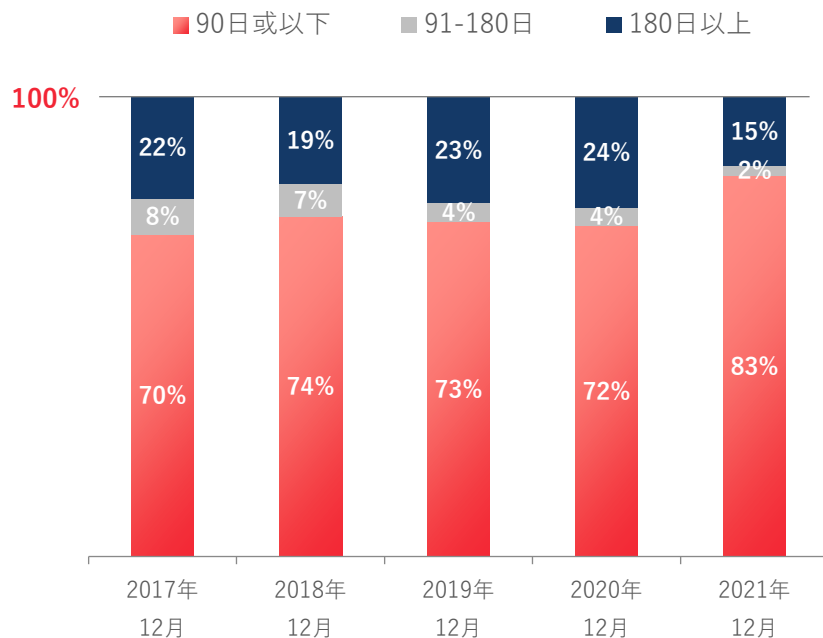
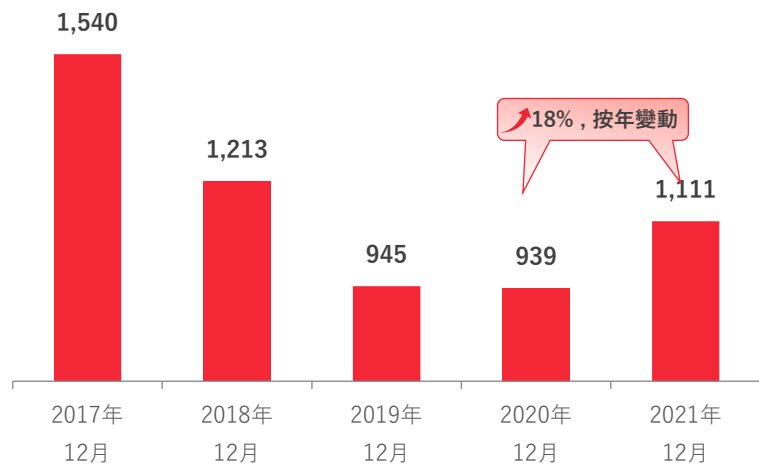
大幅優化的存貨結構為業務增長提供健康基礎



應收貿易款項

撥備前原值金額

(百萬元人民幣)

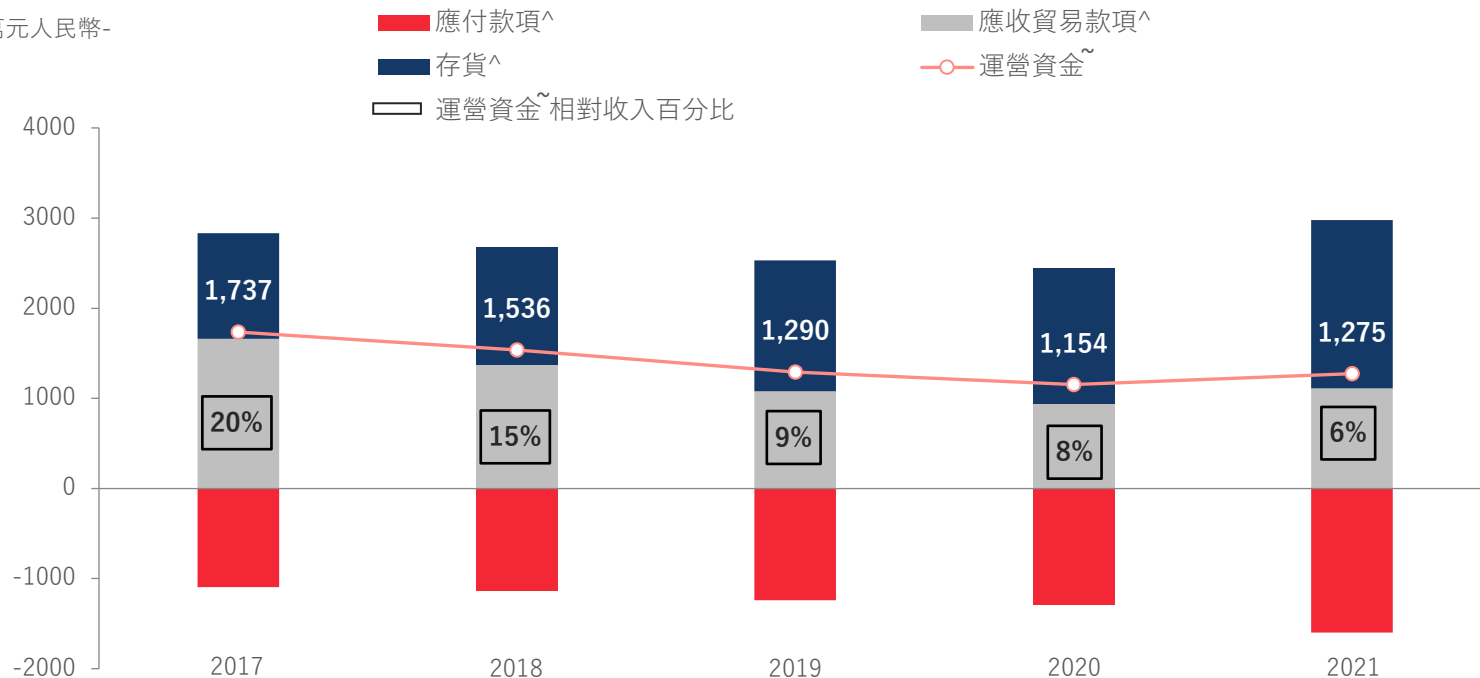


應收賬款周轉天數 (DSO) 持續錄得改善



▶▶▶ 運營資金效率

-百萬元人民幣-



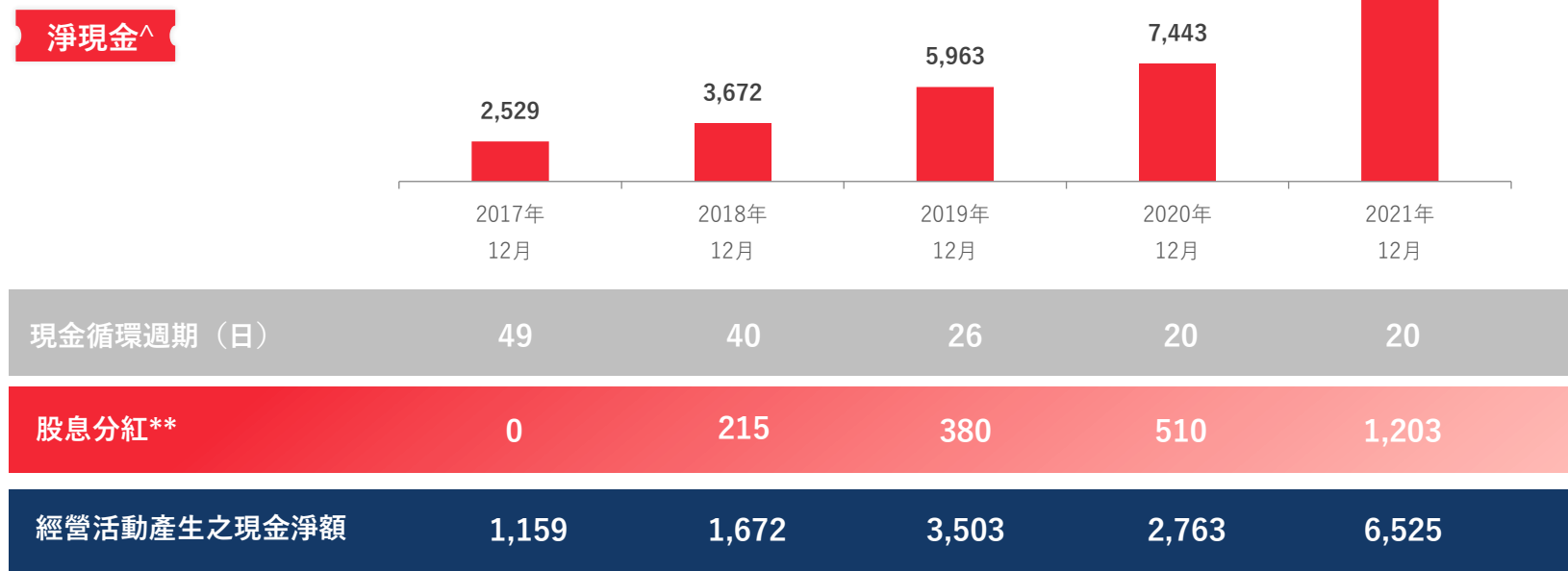
健康的運營資金結構為業務發展提供靈活性

~按照期初及期末簡單平均法計算
 ^ 存貨、應收貿易款項及應付款項為撥備前金額



資產負債表及現金狀況

-百萬元人民幣-



[^]淨現金= 現金及等同現金項目 (包含受限制之銀行存款及長短期銀行存款) - 借貸

^{**}需經股東同意

03

戰略方向

STRATEGIC
DIRECTION





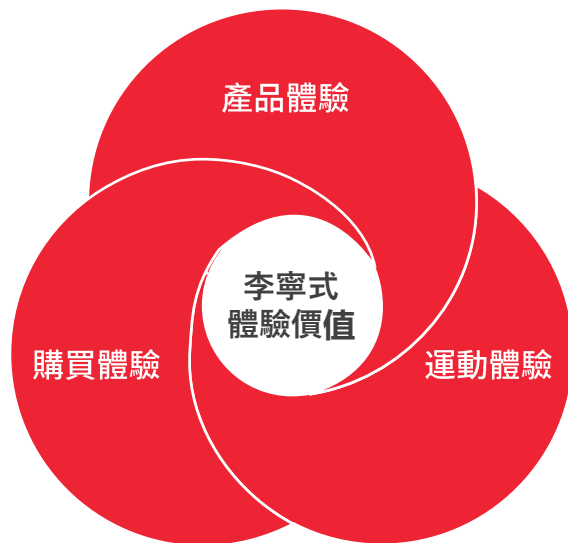
引領行業蓬勃發展勢頭，持續打磨李寧式體驗價值

「共同富裕」願景提升國民收入，進一步促進體育消費升級

在國家推動共同富裕的背景下，居民可支配收入將持續增加，消費結構也將延續升級趨勢。消費升級為體育用品市場帶來細分領域的機遇，李寧品牌不斷升級產品及消費體驗，貫徹「單品牌、多品類、多渠道」策略，滿足消費者日趨個性化、多元化、高品質的消費需求，同時提升品牌價值，充份把握消費市場的趨勢及增長機會。

國策促進行業加速提質擴容， 體育產業迎來強勁發展動力

《全民健身計劃（2021-2025年）》及《“十四五”體育發展規劃》均提出推動體育產業高質量發展，目標是於2025年將經常參加體育鍛煉人數比例提升至38.5%，帶動全國體育產業總規模達到5萬億元，國家又鼓勵採取發放體育消費券、舉辦體育消費季等方式助力業界深挖體育消費潛力。在眾多利好政策疊加下，中國體育產業發展正顯示出強勁的動力。



李寧品牌乘勢提升市場份額， 深挖年輕群體的消費潛力

隨著國民的文化自信及健康意識不斷增強，加上國產品牌顯著提升研發實力及持續產品創新，消費者對優質的國產運動品牌的關注度及認同持續增加。一直引領行業發展的李寧品牌持續強化品牌力，不斷提升產品科技與設計，並加速布局滑板、女子等細分領域，還於年內推出全新高端運動時尚子品牌「李寧1990」，緊抓國潮吸引年輕消費者的契機，持續提升市場份額。



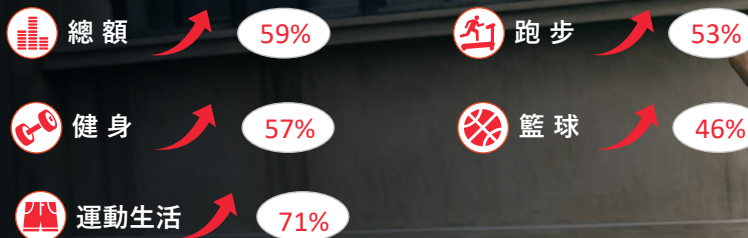
於實踐中夯實「單品牌、多品類、多渠道」策略





專業與時尚雙輪驅動，核心品類勢頭強勁

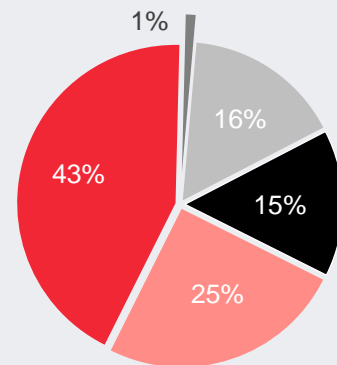
零售流水—按年變動 (2021年)



收入—按年變動 (2021年)



零售流水—佔比



■ 跑步 ■ 健身 ■ 籃球 ■ 運動生活 ■ 其它
(包含中國李寧)



▶▶ 籃球—專業產品撬動生意，籃球文化傳遞價值

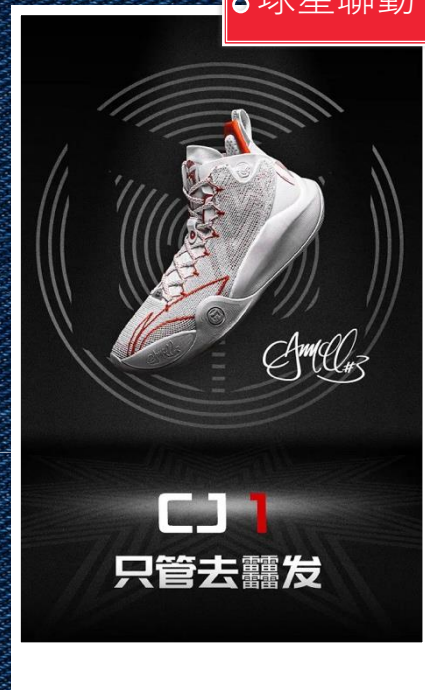
◦ 專業籃球



◦ 街頭籃球



◦ 球星聯動





跑步—矩陣完備蓄勢待發，科技加持靈發新生



以李寧靈科技平台為核心，聚焦競速、彈速、保護、超輕四大產品系列，搭建全場景的專業跑鞋矩陣。

李寧靈科技平台

- 輕量** 比傳統減震材料最高輕達**50%**
- 高回彈** 能量回彈最高可至**80%**
- 耐久性** 材料彈性恢復力及抗疲勞性更佳



超輕系列

初級跑者



超輕 18

保護系列

進階跑者、初級跑者



烈駿 5

彈速系列

進階跑者、初級跑者



絕影

競速系列

競速跑者、進階跑者



飛電 2.0 ELITE



健身—加速切入細分領域
著重關注女性力量 ▶▶



聚焦瑜伽、混合體能、舞蹈等女性專業運動，
夯實女子健身的專業品類形象



升級防護裝備，產品風格年輕化，
塑造更有活力的機能風產品



搭載李寧韞科技，
為無界3健身鞋帶來全能升級



運動生活—展現運動與生活潮流的魅力



日進斗金系列—
用中國人自己的新年系列，
迎接開年鴻運



滑板系列—
年輕就要玩轉街頭風



凤仙粉。

經典多色彩系列—
書成文，美成色，傳承千年的
至純色彩



品牌營銷—持續鞏固專業運動資源矩陣



CBA籃球聯賽



奧運冠軍、中國運動員—諶龍



奧運冠軍、中國運動員—馬龍



2021青島馬拉松



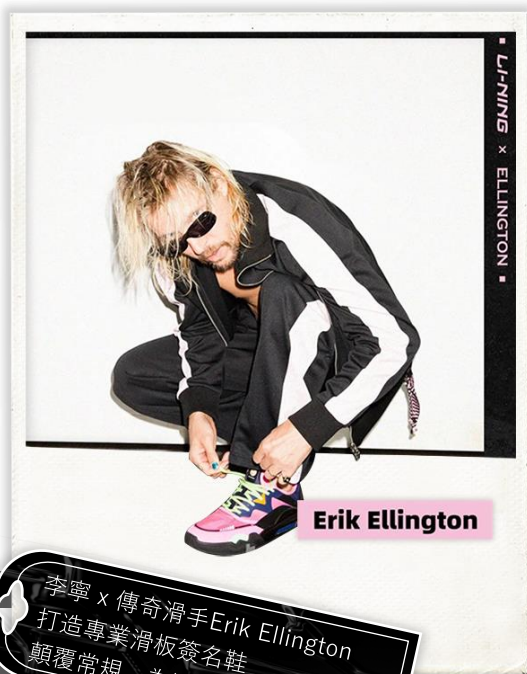
加拿大单板滑雪協會



匈牙利滑冰協會



品牌營銷—拓展聯名資源，觸達多元消費圈層

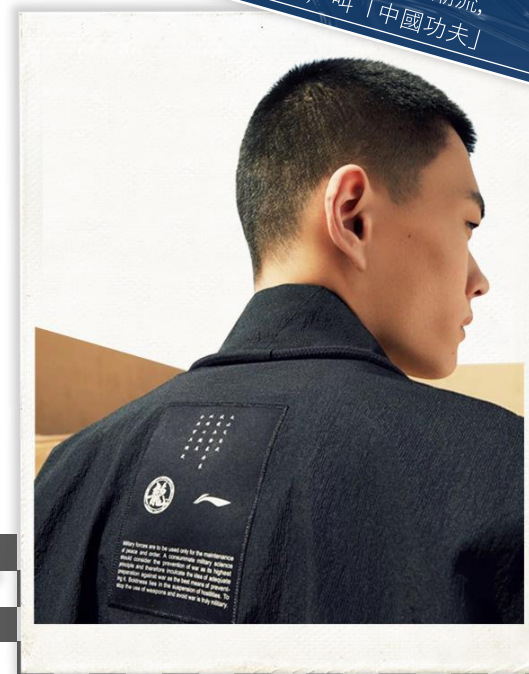


Erik Ellington

李寧 x 傳奇滑手Erik Ellington
打造專業滑板簽名鞋
顛覆常規，為滑板帶來更多新可能



韋德之道 x 法國藝術家DFT
黑與白的平衡，運動與藝術的交融，
突破萬象，無畏向前



李寧 x 成龍 功夫系列
千年形神氣韻融會運動潮流，
有一種文化，叫「中國功夫」

品牌營銷— 中國李寧22春夏潮流音樂節

2021年12月，中國李寧在海南三亞打造「意想天開」潮流音樂節，同時發佈22春夏潮流產品。



成龍先生與李寧先生



04

運營進展

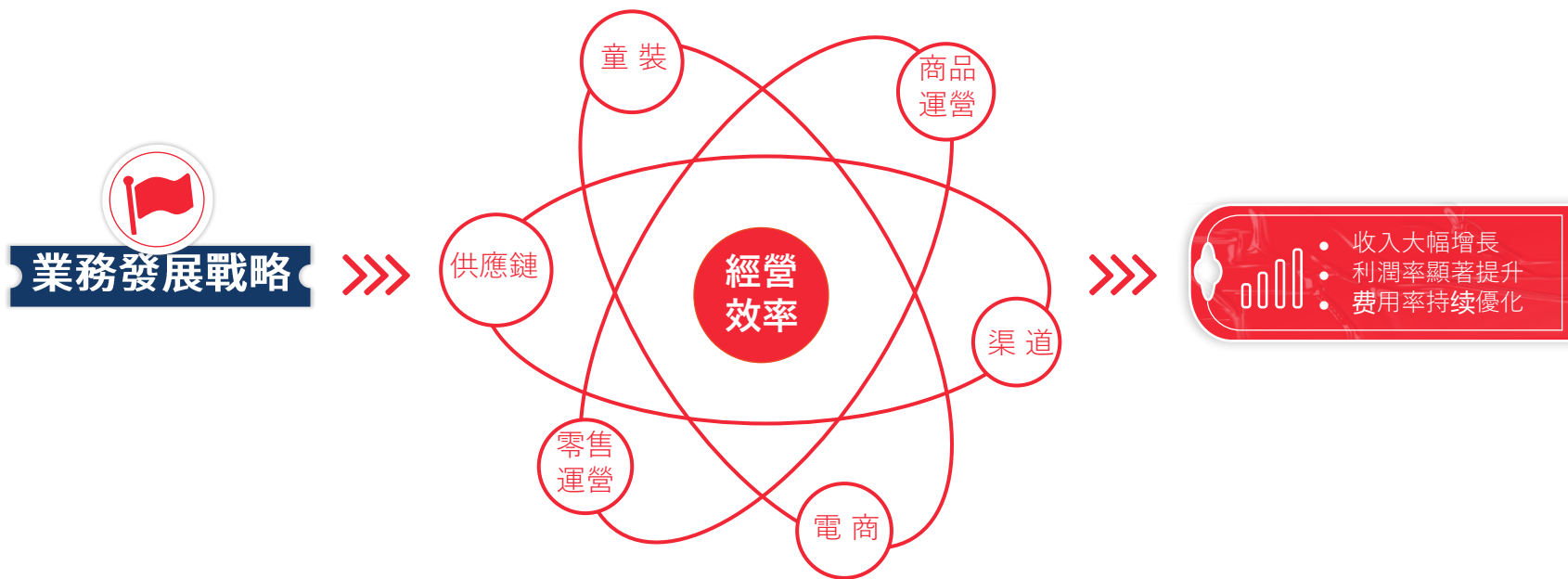


OPERATIONAL
PROGRESS

親生

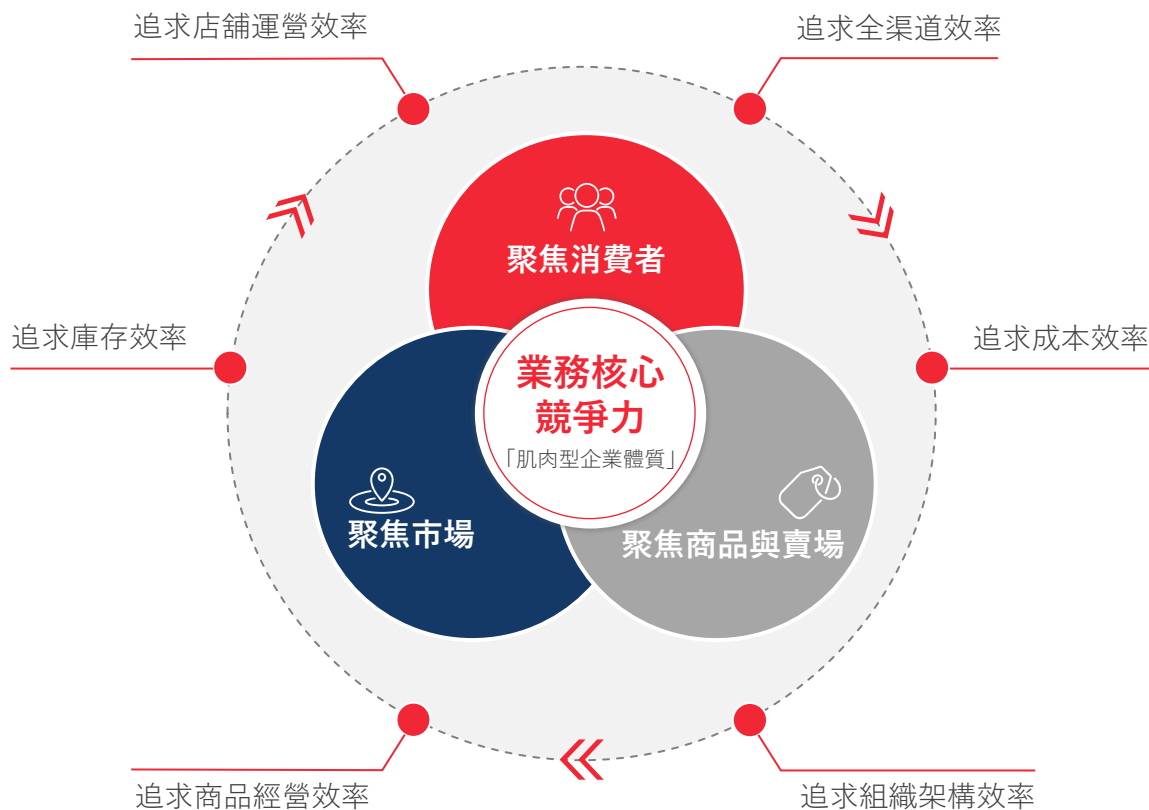


基於業務發展戰略，釋放經營效率，推動業績成長



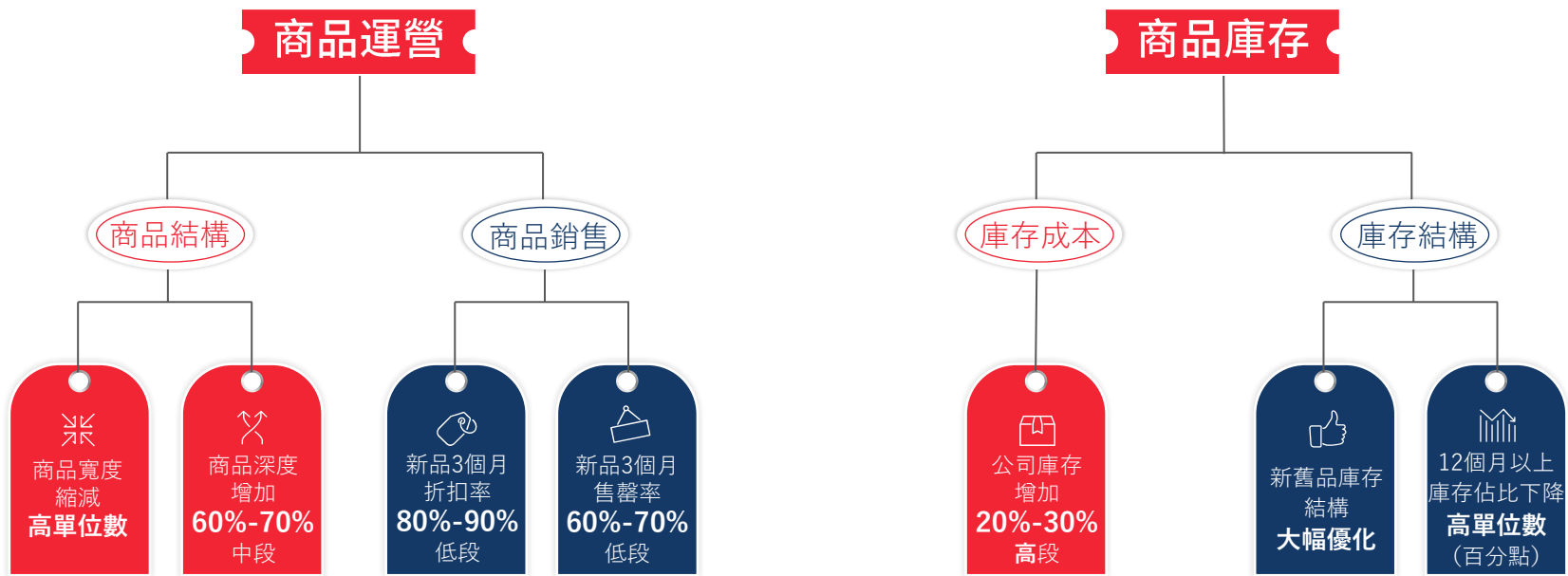


核心業務發展戰略





商品運營：強化商品運營管理，完善商品計劃體系



提升商品計劃精度
以“商品和賣場”為核心

用合理庫存做更好生意



▶▶▶ 渠道：拓展高質量可盈利店舖，加速優質渠道佈局

優化開店標準與流程，提升效率與開店質量

店舖保有量

店舖總面積增加

10%-20%高段

平均面積超過**200**平方米

平均月店效
提升**50%-60%**高段

大店保有量

大店數量超過**1200**家

平均面積超過**410**平方米

平均月店效
約**60**萬元人民幣

流水結構

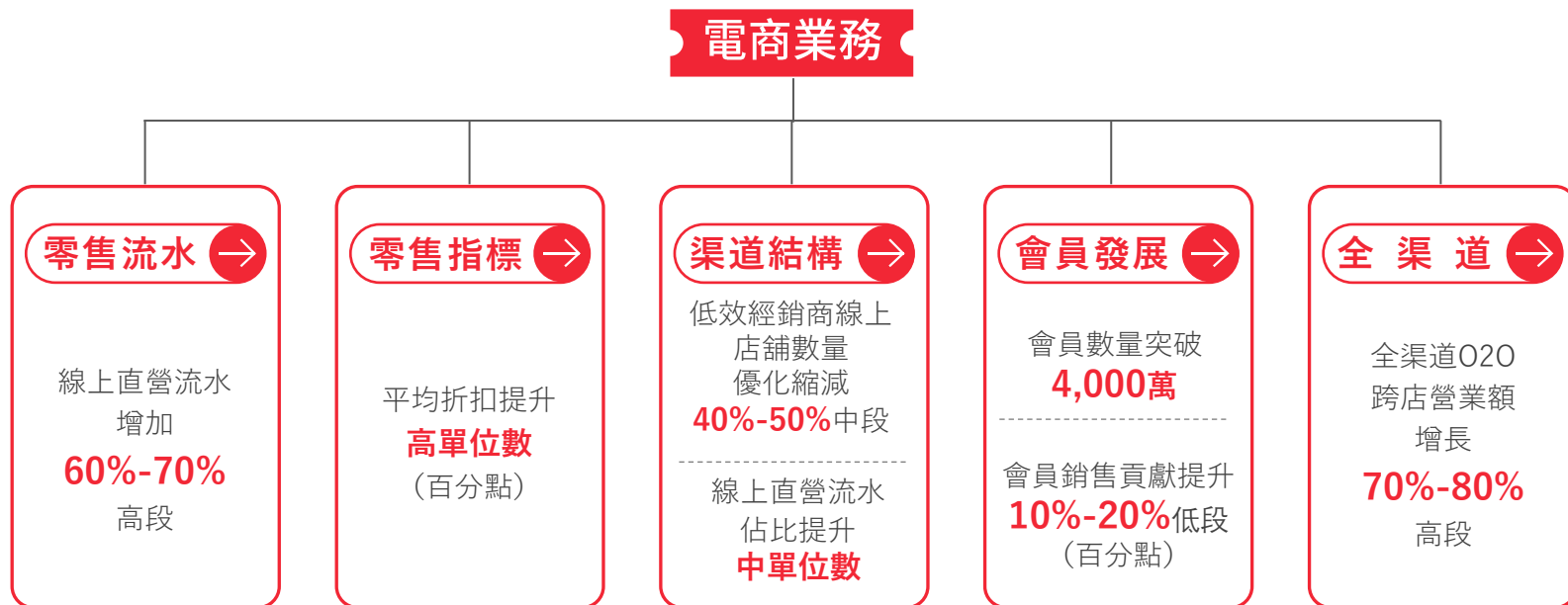
高層級市場*
流水貢獻提升
低雙位數 (百分點)

購物中心
流水貢獻提升
高單位數 (百分點)

* 包含超大及一線城市



电商：推動建設李寧大電商業務模式



建立電商與線下業務的跨職能溝通機制，強化全渠道整合協同



零售運營：有序推進單店業務模式，提升終端零售表現



以“**商品和賣場**”以及“**效率**”為核心，培養零售人才，打造零售文化



零售運營：打造高效大店矩陣，全面提升店效表現

01

直營高效店矩陣

- ◆ 打造首家單月流水超千萬店鋪
- ◆ 推行“高效大店”體制化
- ◆ 建立直營大店矩陣體系

02

批零店效全面升級

- ◆ 優化直營大店矩陣體系，並向批發渠道推廣
- ◆ 直營與批發大店全面覆蓋核心城市與商圈

03

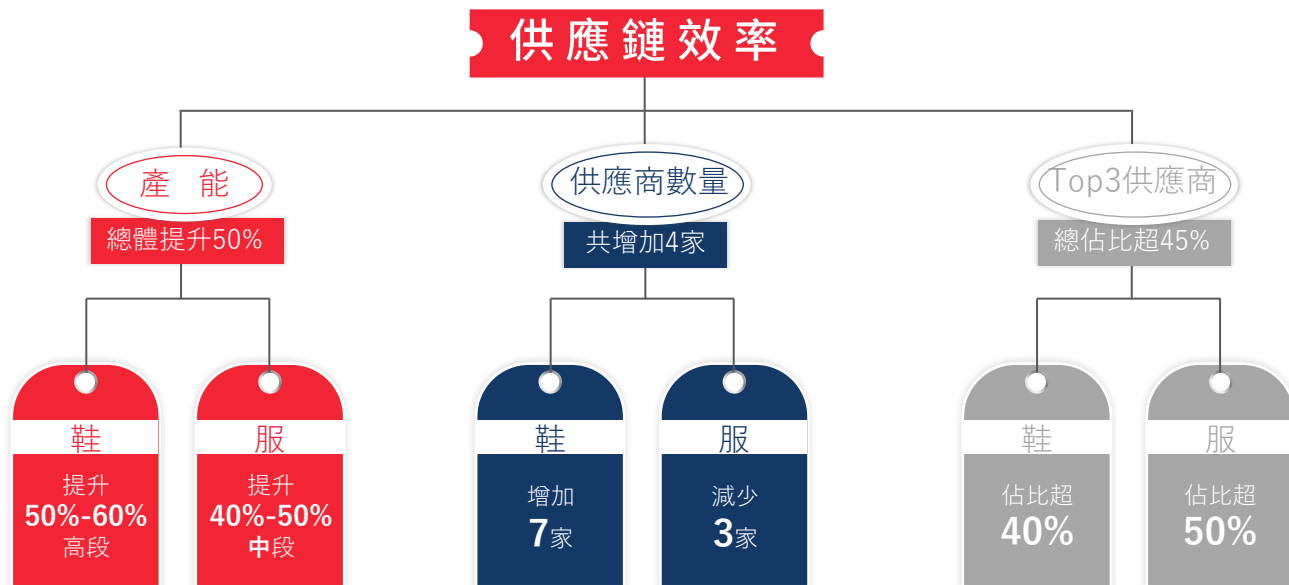
全通路盈利能力提升

- ◆ 帶動公司業務改善，提升跨部門協作效率
- ◆ 提升單店盈利能力及終端競爭力
- ◆ 提升經銷商盈利能力，改善批發業務盈利

逐步實現高效大店的商品與零售運營模式落地，全面優化渠道盈利能力



供应链：持續整合與優化供應鏈組織



變被動生產為**主動生產**，整合優勢資源，加強柔性供應



童裝業務：強化專業運動童裝形象，推動效率與業績增長

零售效率 01

- 零售流水提升
70%-80%低段
- 平均件單價提升
10%-20%高段
- 零售折扣改善
中單位數 (百分點)
- 同店銷售增長達
30%-40%中段

- 新品折扣率改善
中單位數 (百分點)

- 新品3個月售罄率善
10%-20%
中段 (百分點)

商品效率 02

渠道效率 03

- 門店數量**1,202**家
- 平均月店效提升**50%**

以專業運動童裝為核心，加強產品矩陣與渠道結構的優化升級

05

附

錄



NING · 2021 ANNUAL REPORT · LI-NING · 2021 ANNUAL REPORT · LI-NING



▶▶▶ 附錄1—收益表及資產負債表摘要

(人民幣百萬)	2021年	2020年	轉好/ (轉差)
	截至12月31日止		
收入	22,572	14,457	56.1%
毛利	11,969	7,094	68.7%
經銷成本	-6,138	-4,425	38.7%
行政開支	-1,110	-805	37.9%
其他收入及其他收益-淨額	400	362	10.5%
經營溢利	5,136	2,196	133.9%
息稅前利潤加折舊及攤銷 (EBITDA)	6,436	3,292	95.5%
權益持有人應佔溢利	4,011	1,698	136.1%
每股基本溢利 (人民幣:分)	160.1	69.21	131.3%

(人民幣百萬)	2021年	2020年	轉好/ (轉差)
	截至12月31日止		
現金及等同現金項目	14,745	7,187	105.2%
借貸	0	0	N/A
淨現金*	18,482	7,443	148.3%
流動負債	7,704	5,015	53.6%
流動比率 (倍)	2.42	1.95	0.47
總負債佔總資產比率	30%	40%	10.0p.p.

*淨現金 = 現金及等同現金項目 (包含受限制之銀行存款及長短期銀行存款) - 借貸



▶▶▶ 附錄2—毛利率及關鍵經營指標

	2021年	2020年	轉好/ (轉差)
	截至12月31日止		
毛利率	53.0%	49.1%	3.9p.p.
經營溢利率	22.8%	15.2%	7.6p.p.
息稅前利潤加折舊及攤銷率 (EBITDA Margin)	28.5%	22.8%	5.7p.p.
權益持有人應佔溢利率	17.8%	11.7%	6.1p.p.
研究及產品開發開支 (佔收入%)	1.8%	2.2%	0.4p.p.
廣告及市場推廣開支 (佔收入%)	7.9%	8.9%	1.0p.p.
員工成本開支 (佔收入%)	8.0%	9.1%	1.1p.p.

	2021年	2020年	轉好/ (轉差)
	截至12月31日止		
存貨周轉期 (天)	54	68	14
應收貿易款周轉期 (天)	13	17	4
應付貿易款周轉期 (天)	47	65	18
現金周轉期 (天)	20	20	0
權益持有人應佔權益回報率 (ROE)	26.9%	21.5%	5.4p.p.
資產回報率 (ROA)	17.9%	12.5%	5.4p.p.
淨資本性支出 (百萬元人民幣)	1,797	639	181%