LI-NING

2022 全年業績

ANNUAL REPORT

LI NING COMPANY LIMITED
李寧有限公司

(INCORPORATED IN THE CAYMAN ISLANDS WITH LIMITED LIABILITY) (STOCK CODE: 2331)

DISCLAIMER 免責聲明

This presentation incorporates information contained in the interim results announcement (the "Results Announcement") for the six months period ended 31 December 2022 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.

CONTENTS 目錄

01 業績摘要 RESULTS HIGHLIGHTS

02 財務回顧 FINANCIAL REVIEW

03 戰略方向 STRATEGIC DIRECTION

04 運營進展 OPERATIONAL PROGRESS

05 附錄 APPENDIX

LI-NING

LI-NING

01

業績摘要

RESULTS HIGHLIGHTS

2022年財務業績摘要

財務業績摘要

受到COVID-19疫情反復及原材料成本大幅上升的影響，年內經營環境受到一定的挑戰：

- 收入上升**14.3%**至**258.03**億元人民幣
- 毛利率雖然下降4.6個百分點至48.4%，淨利率仍保持在15.7%的健康水平，權益持有人應佔淨溢利微升至**40.64**億元人民幣
- 實現經營現金淨流入**39.14**億元人民幣

運營資金仍處於健康水平：

- 平均運營資金總額佔收入比重**6.8%**
- 現金循環週期為**30**天，同比增加**10**天（其中應付貿易款周轉天數影響5天）

2022年經營業績摘要

經營業績摘要

- 經營效率的改善在一定程度上弱化了COVID-19的負面影響。
- 整體零售流水（包括線上及線下）錄得中單位數增長。
- 渠道庫存錄得20%-30%中段增長，主要由於生意規模擴大，公司為抓住生意的持續增長機會，按計劃進行提前佈局。庫存周轉及庫齡結構保持在良好水平。
- 新品線下零售流水錄得中單位數增長。

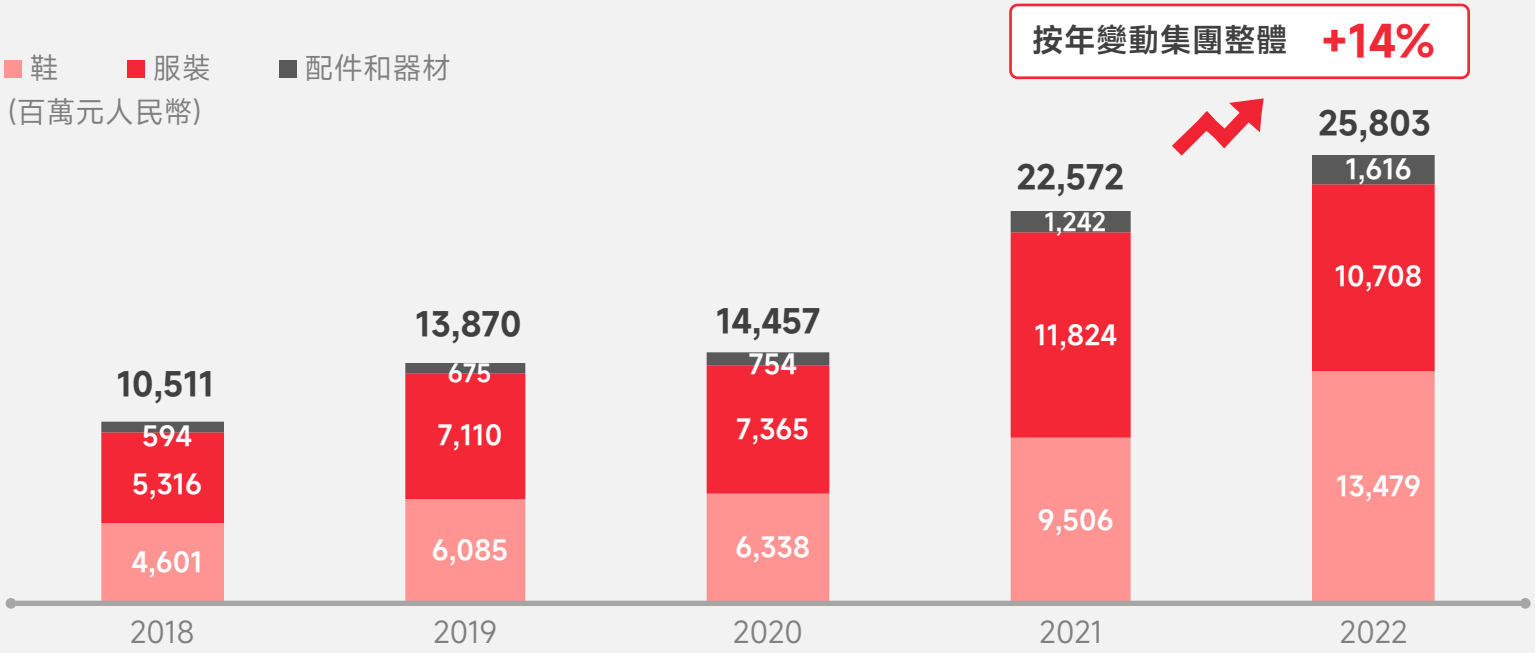
LI-NING

02

財務回顧

FINANCIAL REVIEW

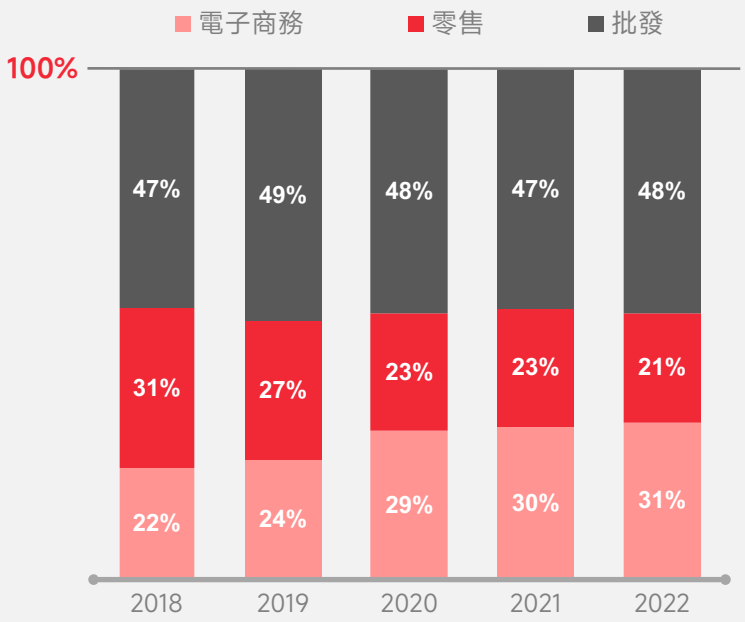
收入 集團整體



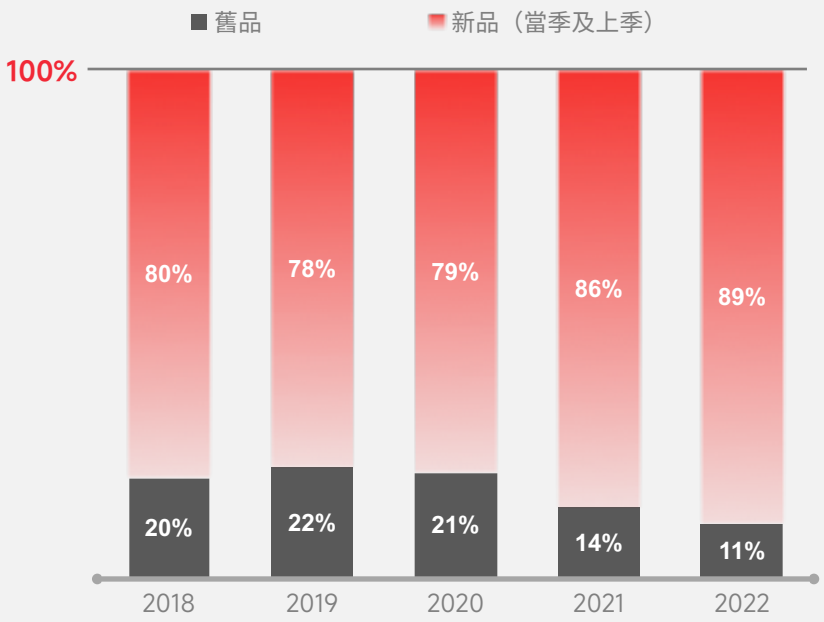
功能性品類帶動生意增長

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）



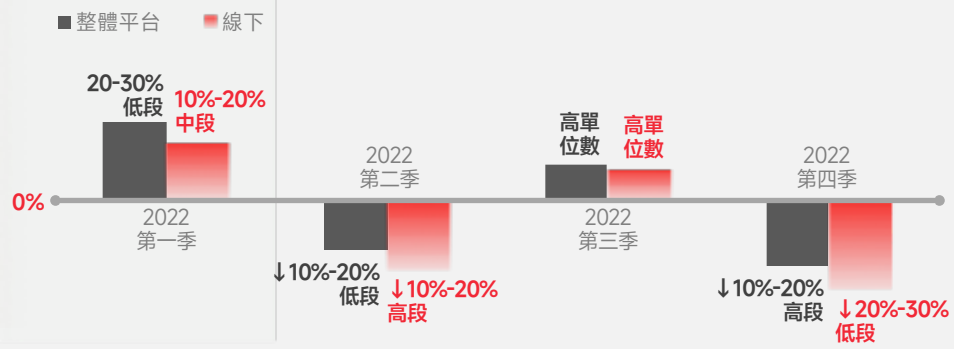
DTC 和批發平衡的收入及流水佔比有助於降低財務風險

同店銷售增長(SSSG)率 李寧牌，國際市場和李寧YOUNG除外

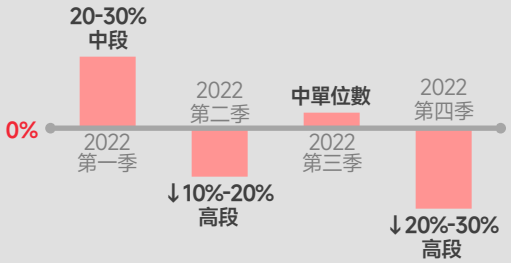
SSSG (2022 VS 2021)

整體平台	持 平
零 售	中單位數 ↓
批 發	低單位數 ↓
電子商務	高單位數 ↑

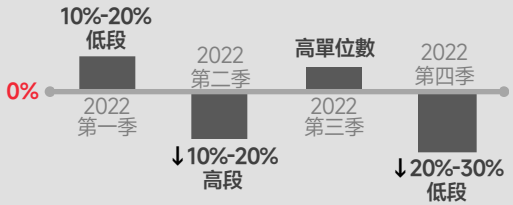
整體平台



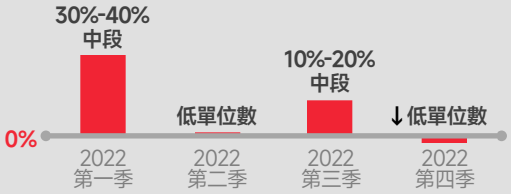
零 售



批 發

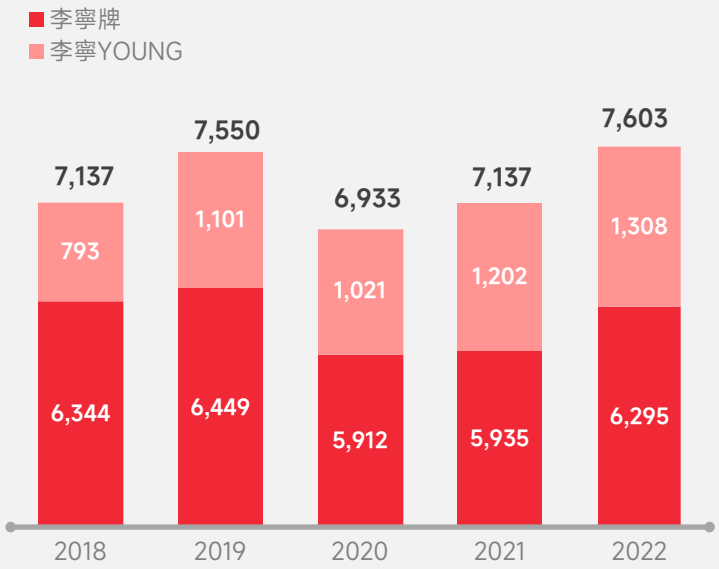


電子商務

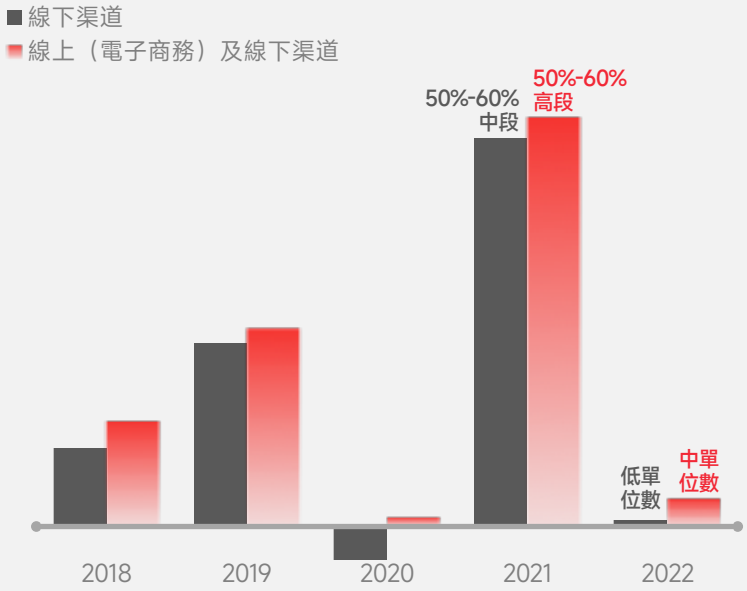


線上線下業務擴張 李寧牌，國際市場除外

銷售點總數
（年末）



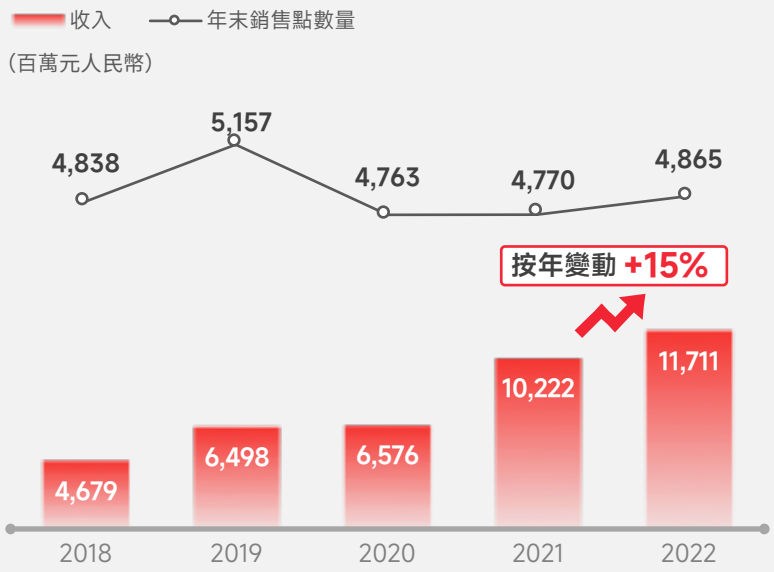
流水增長率，按年變動
（不包括李寧YOUNG）



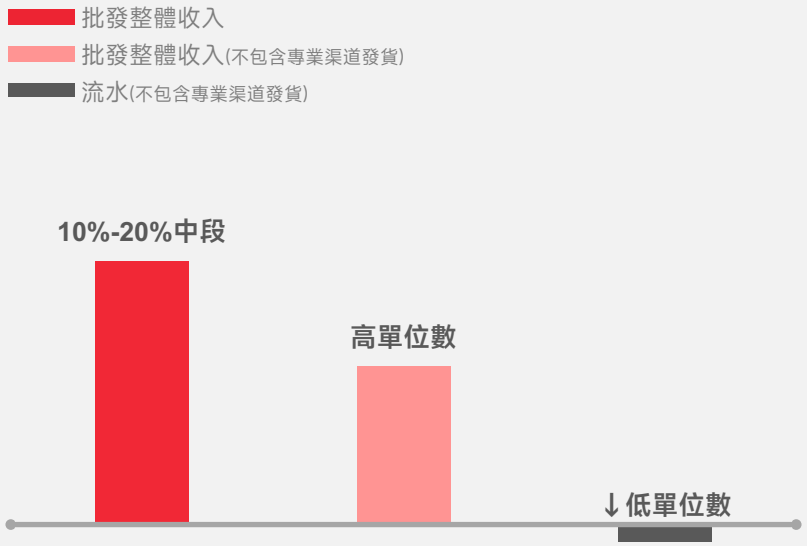
以大店為核心進行渠道擴張

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

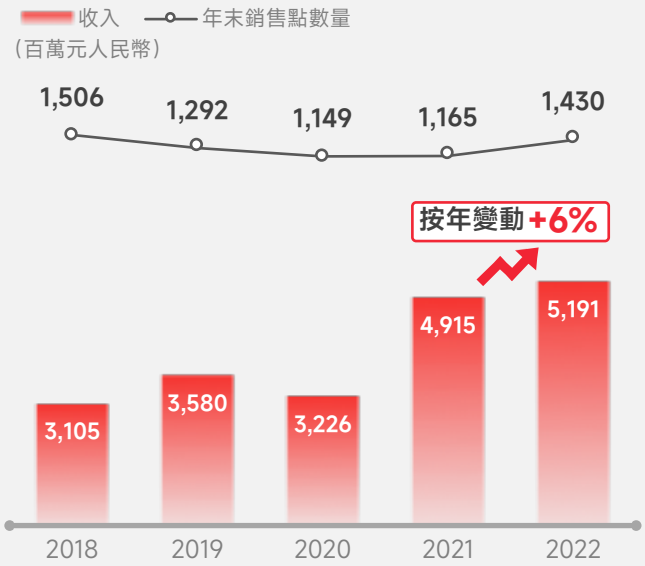


^ 包含於專業渠道銷售之羽毛球、乒乓球系列產品

COVID-19疫情影響批發增長勢頭

零售業務^ 李寧牌，李寧YOUNG除外

業務表現

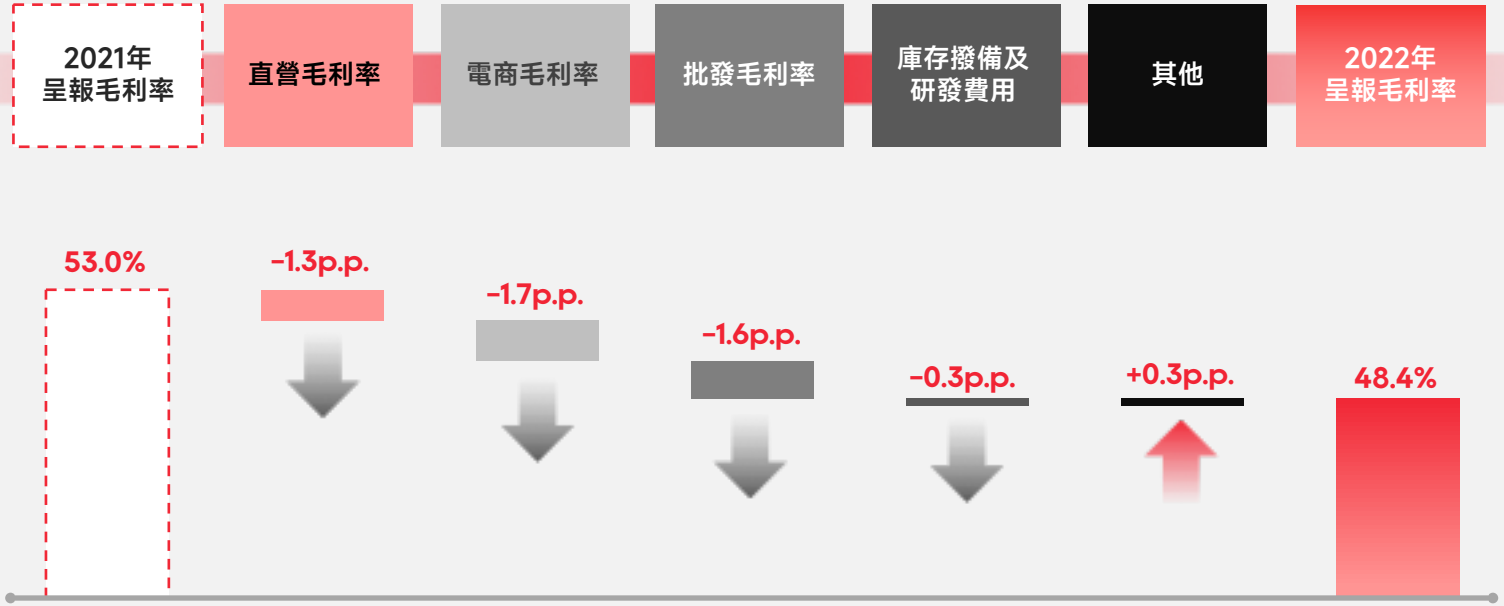


收入變動分析

^ 零售業務：直接經營銷售

COVID-19疫情影響零售增長勢頭

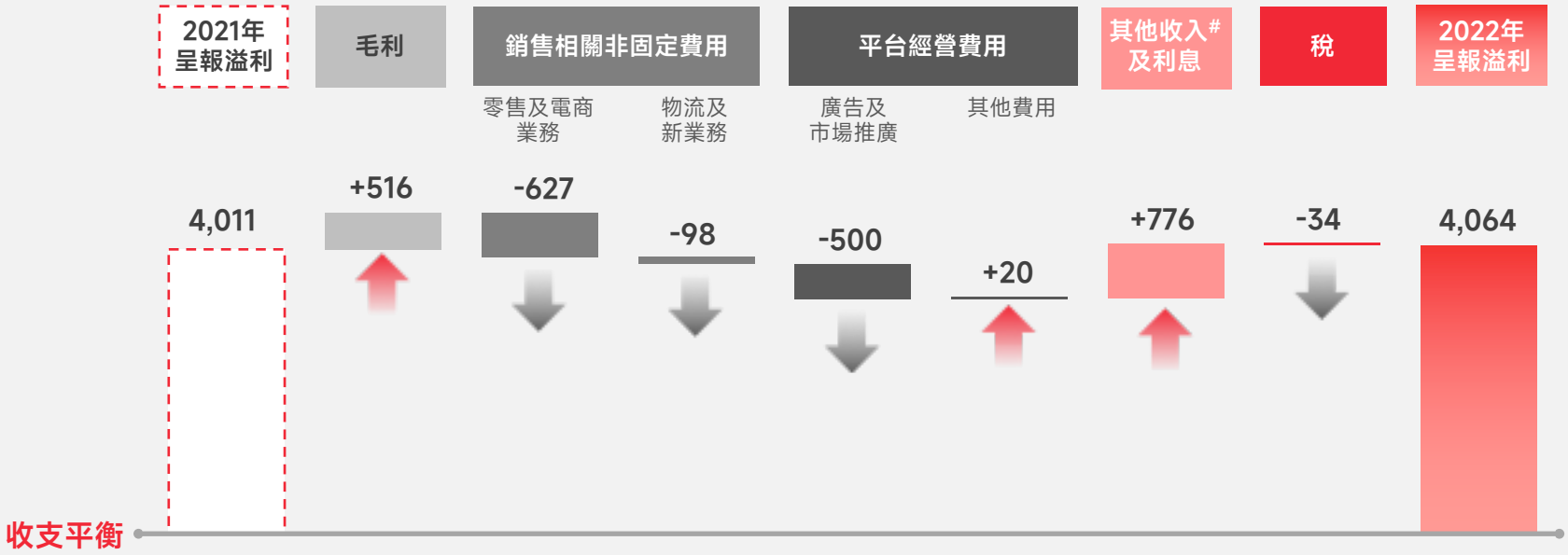
毛利率分析 主要項目淨變動



成本上漲和折扣加深導致毛利率下降

盈利能力分析 主要損益表項目淨變動

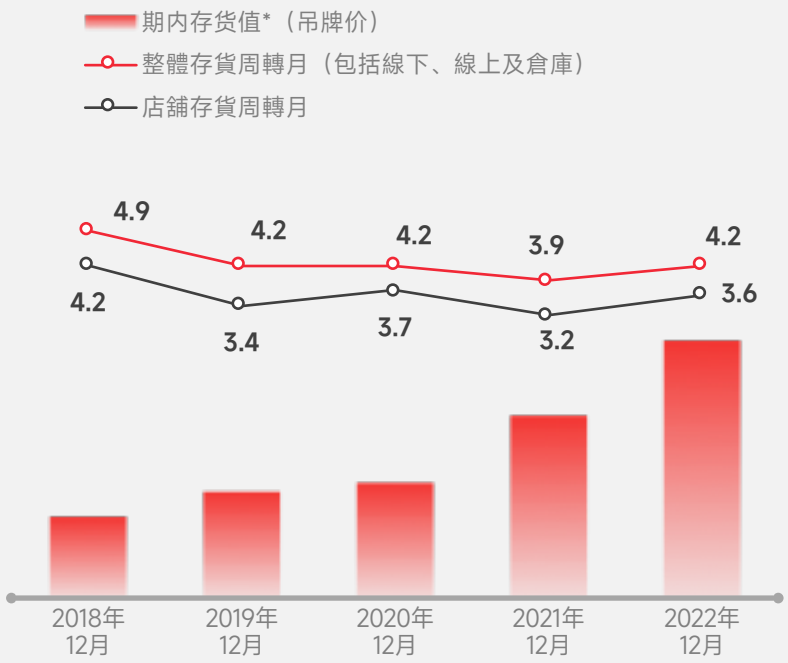
(百萬元人民幣)

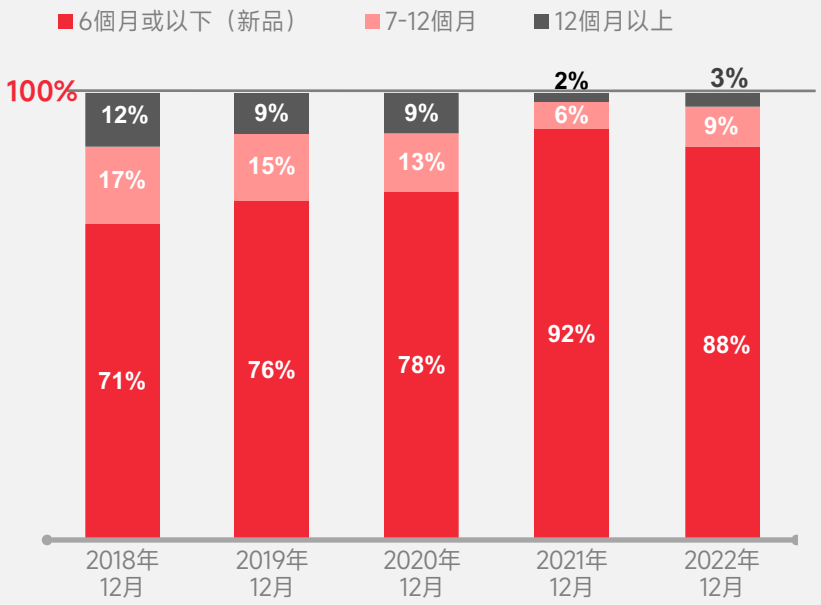


其他收入包括 (i) 其他收入及其他收益(淨額), (ii) 聯營及合營公司的溢利份額

COVID-19疫情給盈利增長帶來壓力

渠道存貨 包括線上及線下

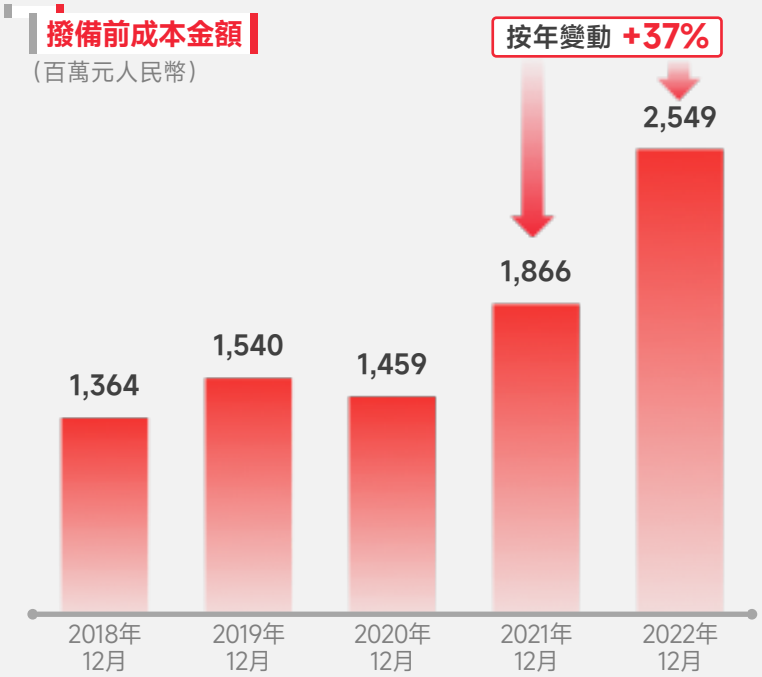


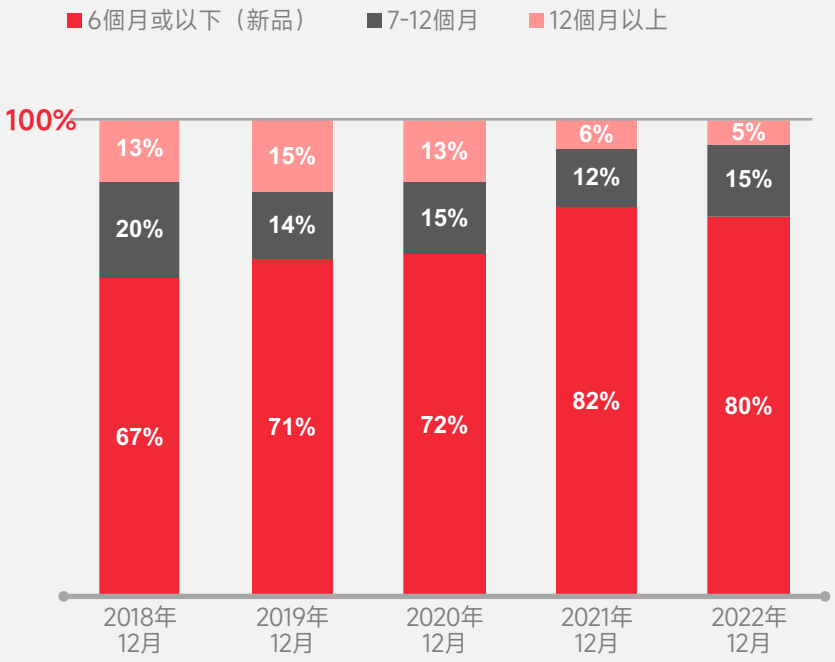


*包括店舖及倉庫

透過嚴謹的存貨管理，存貨周轉效率和存貨結構保持健康

公司存貨

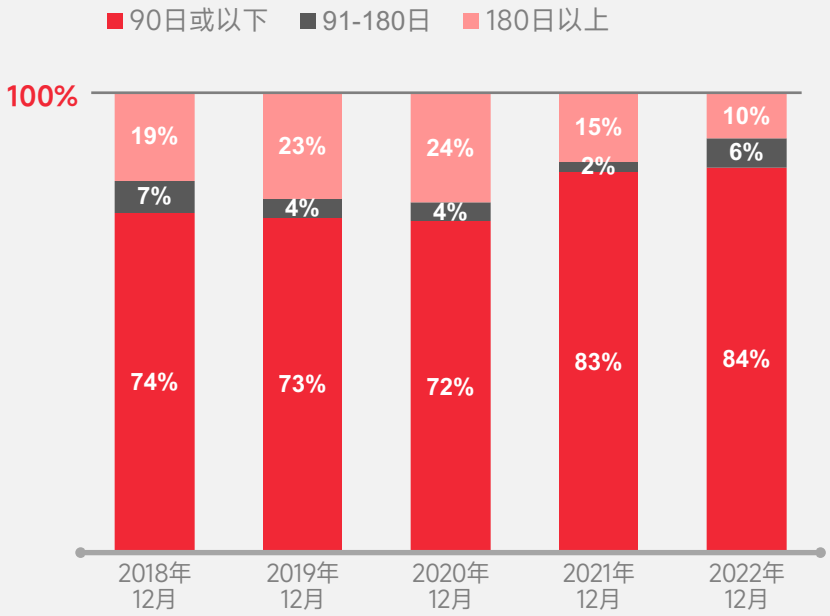




存貨結構保持合理與可控

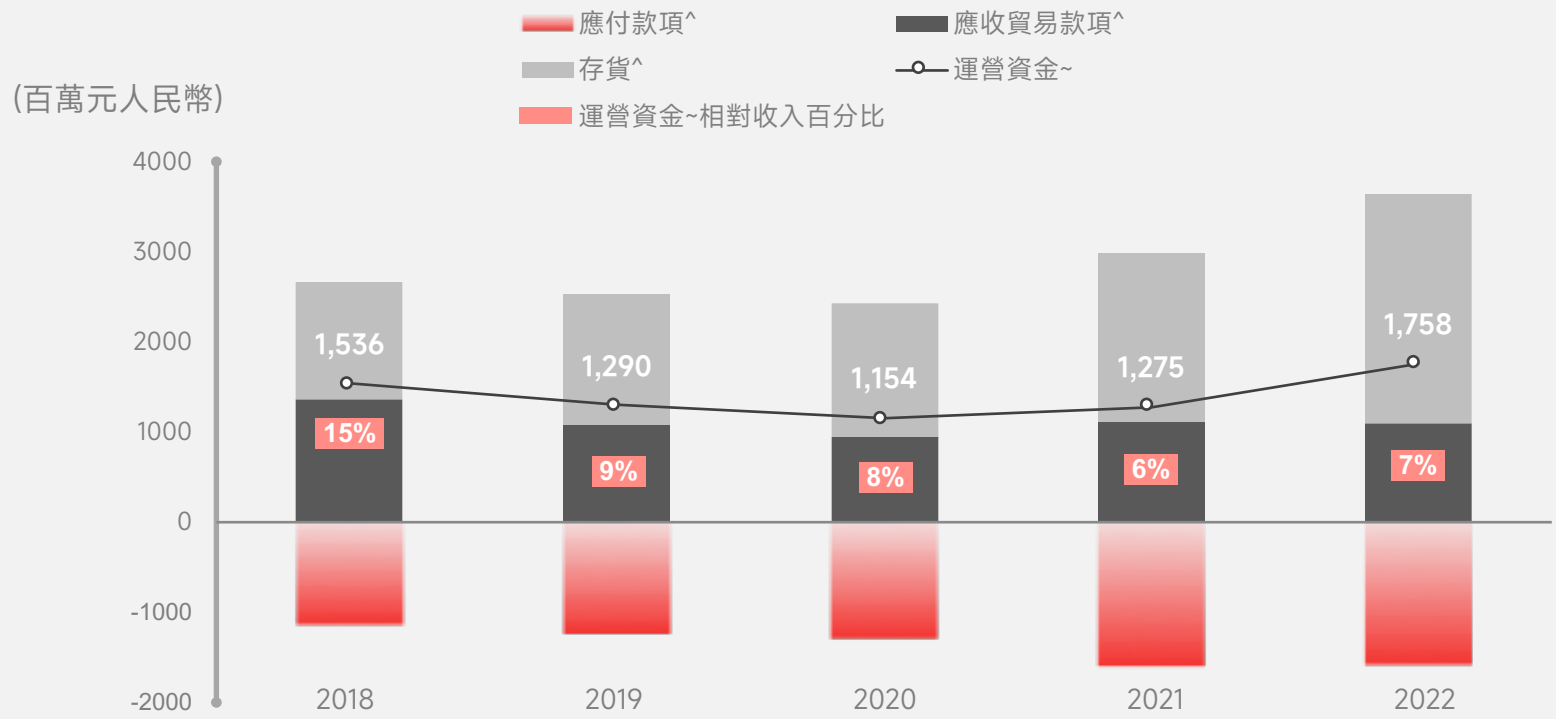
應收貿易款項

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

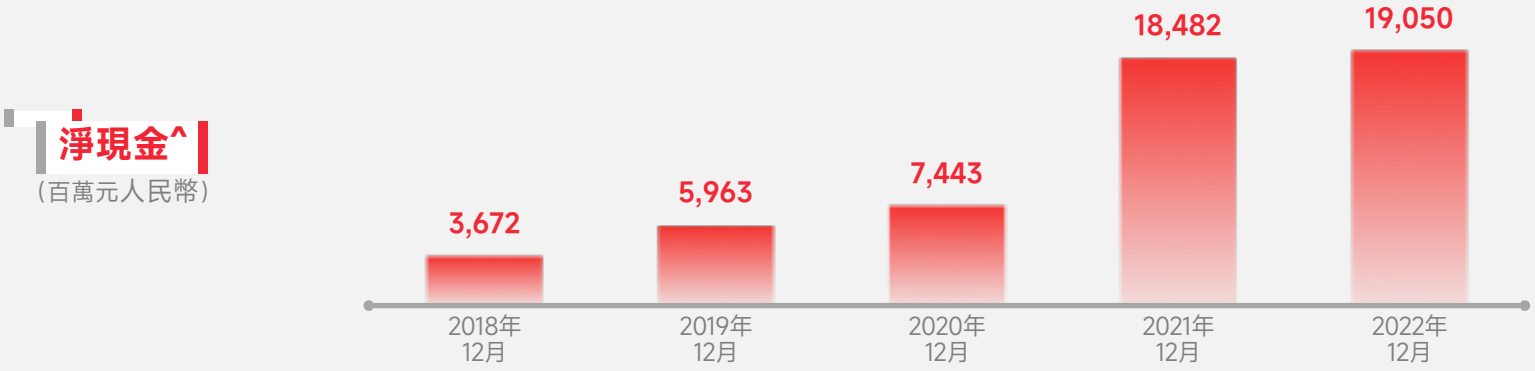
運營資金效率



~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

健康的運營資金效率為生意復蘇提供充足的動力

資產負債表及現金狀況



現金循環週期(日)	40	26	20	20	30
股息分紅**	215	380	510	1,203	1,219
經營活動產生之現金淨額	1,672	3,503	2,763	6,525	3,914

^淨現金= 現金及等同現金項目 + 受限制之銀行存款 + 長短期銀行存款 - 借貸
***需經股東同意*

LI-NING

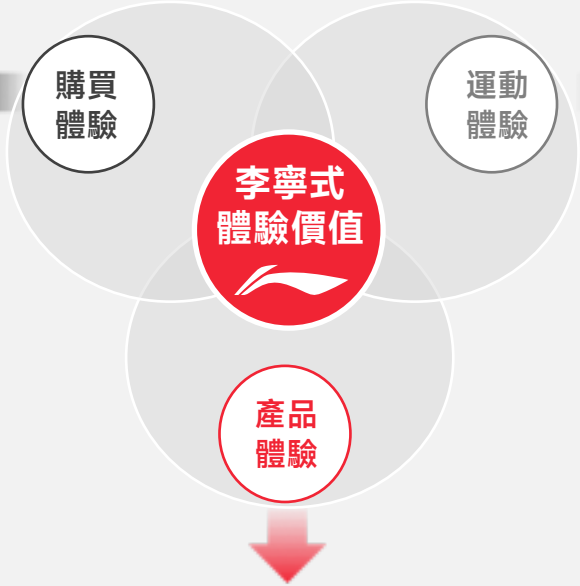
03

戰略方向

STRATEGIC DIRECTION

積極搶佔行業發展先機，不斷優化李寧式體驗價值

國策推進戶外運動產業發展
體育行業迎來新機遇

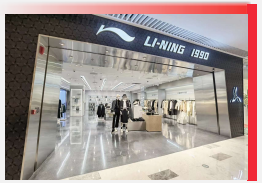


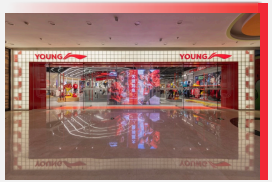
李寧推出全新高端運動時尚子品牌
於香港佈局首家品牌旗艦店

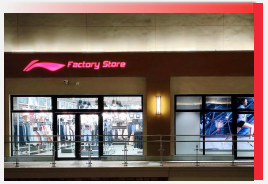
國家全面促進消費提質擴容
體育用品行業增長勢頭持續

資料來源: 中華人民共和國國務院、中華人民共和國中央人民政府、國家體育總局，歐睿。 貨幣單位:: 人民幣

持續聚焦「單品牌、多品類、多渠道」策略







抖音 天猫 TMALL.COM 京东 在線商城 微信

籃 球　跑 步　健 身

羽毛球　運動生活　……

專業品類驅動品牌核心競爭力

零售流水—按年變動

(2022年)

總　額 ↗ 4%

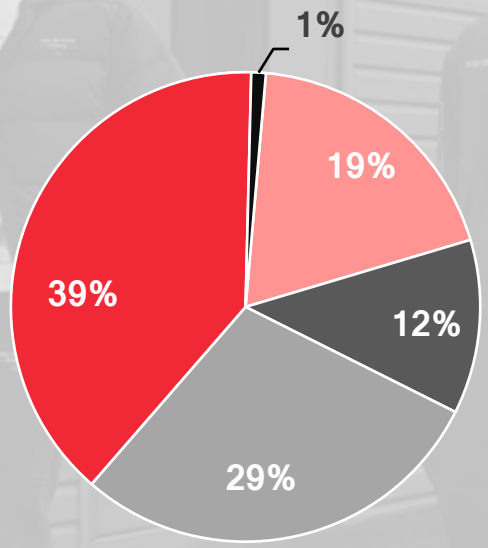
跑　步 ↗ 13%

健　身 ↘ 17%

籃　球 ↗ 25%

運動生活 ↘ 6%

零售流水—佔比



跑 步　健 身　籃 球　運動生活　其它

(包含中國李寧)

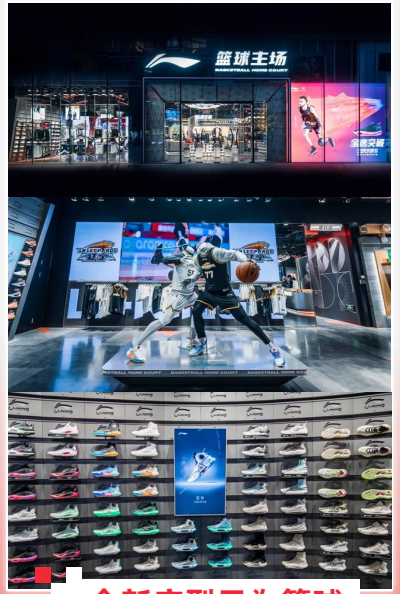
籃球—戰力升級，進化不止

實戰球鞋全面升級

科技引領實戰性能進化，
觸發賽場無限可能

尖貨產品不斷突圍

暢銷IP探索不息，
鞏固尖貨籃球鞋市場地位



全新店型只為籃球

籃球主場店正式揭幕，更完整地
陳列最新最全的籃球產品矩陣，
更多專屬個性化體驗

跑步—以專業科技為驅動，跑鞋全面專業轉型

科技驅動

- 李寧爾中底科技全新迭代升級，優化輕彈體驗，性能再次突破天花板
- 打造爾絲鞋面科技，輕、透、韌，爾上加爾，強強聯合，全面開啟底面一體化時代

頂級單品

- 頂級競速跑鞋飛電3 ULTRA，助力運動員在柏林馬拉松獲得男子第三名，創造中國跑鞋首登大滿貫賽事領獎台的歷史，刷新**中國跑鞋最佳戰績**

打造爆款

- 深耕大衆跑者市場，超輕19全年銷量突破**300萬雙**，創造李寧歷史銷量最高單品紀錄；赤兔家族全年銷量突破**200萬雙**，打造核心主力產品

專業跑鞋矩陣強勢升級

暢快開跑—初級跑者

超輕20 – 開跑夥伴

輕、透、彈
助力跑者輕鬆邁出每一步

跑到上癮—進階跑者

赤兔6 PRO – 訓練拍檔

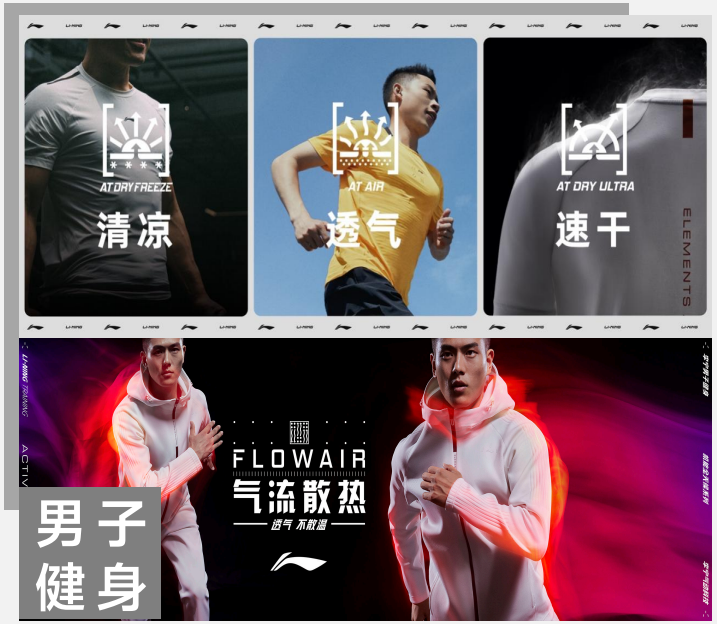
輕彈透氣、穩定助力、抓地耐久，助力跑者征服更長里程，駕馭更快配速

尋求突破—精英跑者

飛電3 CHALLENGER – 提速利器

彈力推進、高效回彈、疾速散熱，助力跑者在速度訓練和比賽賽場成就新紀錄

健身—聚焦功能科技，满足多場景運動需求



讓運動更有「型」
運動生活 | 融合傳統與潮流文化，

運動經典系列

舒適百搭，復古經典，
解鎖多場景穿搭
探索動靜皆宜的都市生活

中國文化系列

2022年度以廣西壯族文化為靈感，
挖掘傳統文化之美，再以現代流
行方式演繹，釋放年輕活力

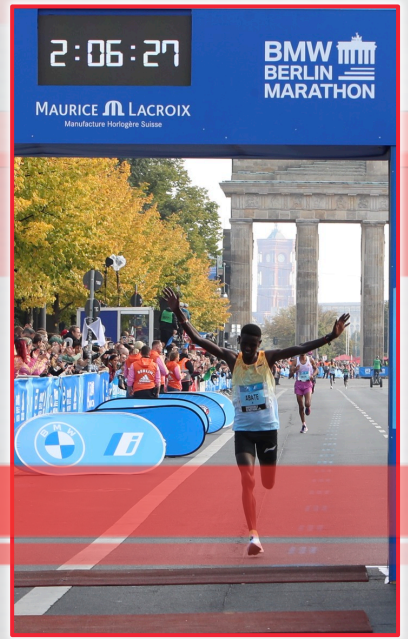
李寧x玩具總動員

草莓熊主題溫暖回歸，
柔軟外表下暗藏萌趣童心，
盡情釋放少女心

品牌營銷—持續鞏固專業運動資源矩陣

籃球

跑步



乒乓球

羽毛球

品牌營銷—不斷挖掘重點資源背書

李寧品牌與英雄聯盟職業聯賽（LPL）達成戰略合作

攜手打造更具中國文化底蘊的專業電競運動裝備，
助力中國電競再競巔峰。

在校園體育賽事、培訓及校園體育教育，公益活動等領域建立長期戰略合作關係，進一步推動校園體育事業健康發展。

李寧品牌與中國中學生體育協會達成十年戰略合作

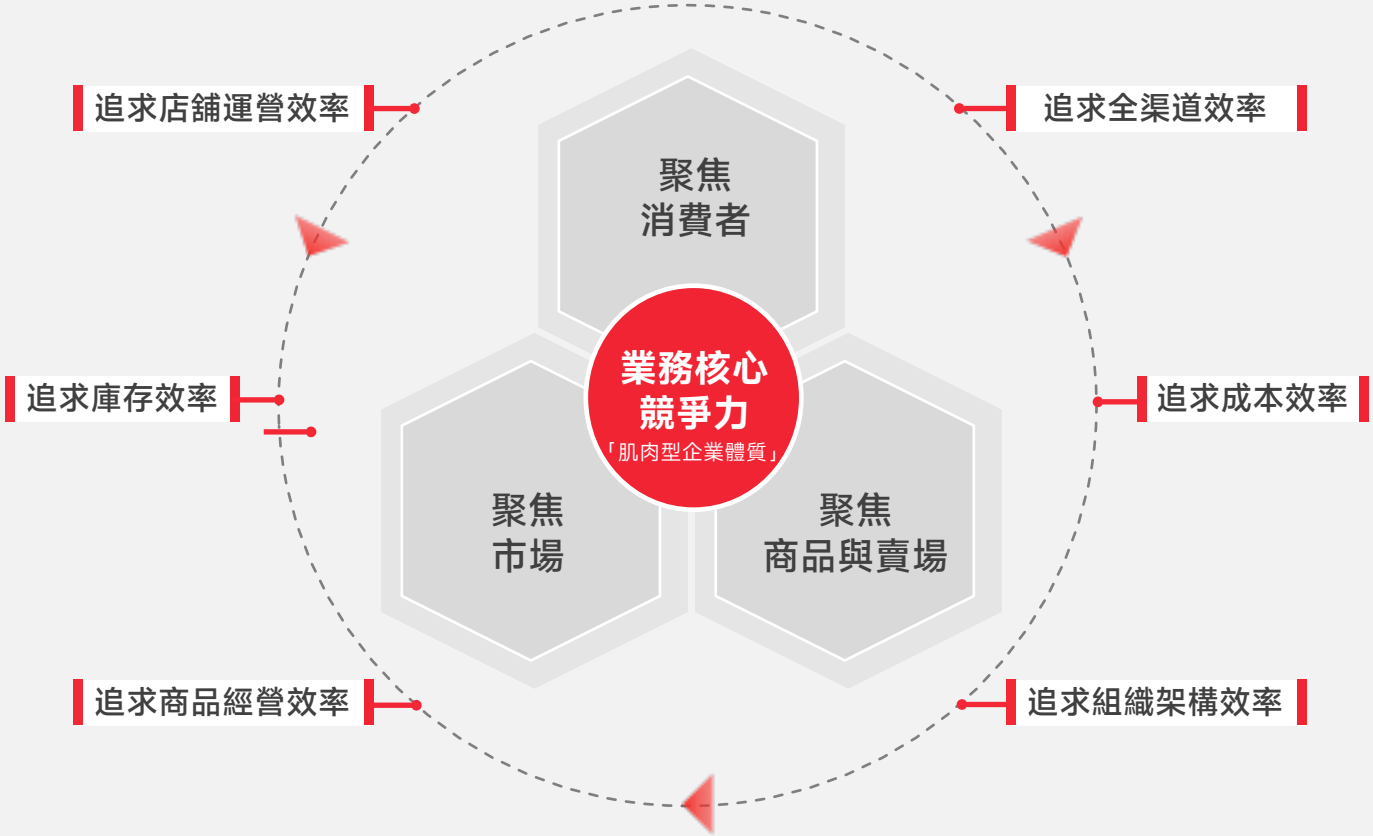
04

運營進展

OPERATIONAL PROGRESS

持續聚焦效率提升，積極應對不確定的外部環境，經營結果穩健

核心業務發展戰略


追求店舖運營效率
追求全渠道效率
聚焦
消費者
追求庫存效率
業務核心
競爭力
「肌肉型企業體質」
追求成本效率
聚焦
市場
聚焦
商品與賣場
追求商品經營效率
追求組織架構效率

商品運營：完善商品計劃，提升商品經營效率，驅動生意增長

商品運營

商品結構

- 商品寬度增加 **高單位數**
- 商品深度增加 **低單位數**

商品銷售

- 新品3個月折扣率約 **70%-80%** 高段
- 新品3個月售罄率 **50%-60%** 低段

滿足多樣化需求，使商品寬度和深度保持在合理水平

商品庫存

庫存成本

- 公司庫存增加 **30%-40%** 高段

庫存結構

- 新舊品庫存結構 **合理可控**

控制庫存風險，確保庫存充足

零售運營：堅定落實零售標準，健全零售管理體制

零售關鍵指標*

成交率

整體成交率
提升
中單位數
（百分點）

連帶率

整體連帶率
提升
高單位數

折　扣

整體零售
折扣加深
中單位數
（百分點）

平均件單價
提升
低單位數

*不包含線上渠道

為疫情後發力打下堅實的運營及管理基礎

渠道：持續優化新開店質量，大店生意佔比進一步提升

店舖保有量

店舖總面積增加
10-20%高段

平均面積超**230**平方米

平均月店效提升
低單位數

大店保有量

大店數量超
1600家

平均面積超
410平方米

流水結構

大店*流水佔比提升
高單位數（百分點）

高層級市場#
流水貢獻保持穩定

購物中心流水貢獻提升
中單位數（百分點）

* 店舖面積超過300平方米
\# 包含超大及一線城市

拓展高質量可盈利店舖，加速優質店舖開設

電商：確保線上業務持續增長，推動建設李寧大電商業務模式

電商業務

零售流水

線上直營流水
增加
10%-20%
中段

零售指標

平均折扣加深
中單位數
（百分點）

渠道結構

線上直營流水
佔比下降
低單位數
（百分點）

會員發展

會員數量突破
5,200萬
會員銷售貢獻
保持穩定

全 渠 道

全渠道O2O
跨店營業額增長
40%-50%
低段

建立電商與線下業務的跨職能溝通機制，強化全渠道業務整合協同

童裝業務：健全專業產品矩陣，實現整體業務增長

01 零售效率

零售流水提升**30%-40%高段**

平均件單價提升**中單位數**

零售折扣**保持持平**

連帶率提升**低單位數**

同店銷售增長達**10%-20%高段**

02 渠道效率

門店數量**1,308家**

平均月店效提升**20-30%高段**

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

供應鏈：持續整合與優化供應鏈組織

供應鏈效率

產　能
總體提升**高單位數**

- **鞋**：提升 **20%-30%** 低段
- **服**：保持**持平**

供應商數量
共減少4家

- **鞋**：減少 5家
- **服**：增加 **1**家

Top3供應商
總佔比約**50%**

- **鞋**：佔比超 **40%**
- **服**：佔比超 **55%**

變被動生產為主動生產，整合優勢資源，
與供應商共同推進可持續發展戰略

前景展望：聚焦七大業務變革賽道，推進重點戰略任務的落地執行

- 商品與產品雙驅動模式
- 高效零售模式建設並複製
- 研發的創新驅動力增强
- 供應鏈體系升級
- 大電商業務體系建設
- 營銷整合與消費者閉環運營
- 全面人事制度變革

持續建設基於流程驅動的業務協同運營體系

完善基礎數據，“數據指標”驅動業務決策，IT賦能業務提效

人才梯隊培養建設

推進可持續發展（ESG）與企業運營的融合

LI-NING

05

附錄

APPENDIX

附錄1—收益表及資產負債表摘要

（人民幣百萬）	2022年	2021年	轉好/（轉差）
	截至12月31日止		
收　入	25,803	22,572	14.3%
毛　利	12,485	11,969	4.3%
經銷成本	-7,314	-6,138	(19.2%)
行政開支	-1,113	-1,110	(0.2%)
其他收入及其他收益–淨額	805	400	101.1%
經營溢利	4,887	5,136	(4.9%)
息稅前利潤加折舊及攤銷（EBITDA）	6,542	6,436	1.6%
權益持有人應佔溢利	4,064	4,011	1.3%
每股基本溢利（人民幣:分）	155.4	160.1	(2.9%)

（人民幣百萬）	2022年	2021年	轉好/（轉差）
	截至12月31日止		
現金及等同現金項目	7,382	14,745	(49.9%)
借貸	0	0	N/A
淨現金*	19,050	18,482	3.1%
流動負債	7,241	7,704	6.0%
流動比率（倍）	1.71	2.42	(0.71)
總負債佔總資產比率	28%	30%	2.0p.p

*淨現金= 現金及等同現金項目 + 受限制之銀行存款 + 長短期銀行存款 - 借貸

附錄2—毛利率及關鍵經營指標

	2022年	2021年	轉好/(轉差)
	截至12月31日止		
毛利率	48.4%	53.0%	(4.6p.p)
經營溢利率	18.9%	22.8%	(3.9p.p)
息稅前利潤加折舊及攤銷率 (EBITDA Margin)	25.4%	28.5%	(3.1p.p)
權益持有人應佔溢利率	15.7%	17.8%	(2.1p.p)
研究及產品開發開支 (佔收入%)	2.1%	1.8%	(0.3p.p)
廣告及市場推廣開支 (佔收入%)	8.8%	7.9%	(0.9p.p)
員工成本開支 (佔收入%)	7.7%	8.0%	0.3p.p

	2022年	2021年	轉好/(轉差)
	截至12月31日止		
存貨周轉期(天)	58	54	(4)
應收貿易款周轉期(天)	14	13	(1)
應付貿易款周轉期(天)	42	47	(5)
現金周轉期(天)	30	20	(10)
權益持有人應佔權益回報率(ROE)	17.9%	26.9%	(9.0p.p)
資產回報率(ROA)	12.7%	17.9%	(5.2p.p)
淨資本性支出 (百萬元人民幣)	2,176	1,797	21.1%