

中国乒乓球队



2025 中期報告

LI NING COMPANY LIMITED

李寧有限公司

(於開曼群島註冊成立之有限公司)

股份代號：2331 (港幣櫃台) 及82331 (人民幣櫃台)

中国跳水队



中国射击队



使命

用運動點燃激情

核心價值觀

「以體育精神服務大眾」

「超越自我才能贏得比賽」

「個人與團隊共贏」

「公平透明是比賽原則，也是企業原則」

「員工、企業、社會、自然和諧發展」

願景

成為源自中國並被世界認可的，具有時尚性的國際一流專業運動品牌



混合產品
紙張 | 支持
負責任的林業
FSC® C126259

目 錄

2	公司資料
6	五年財務摘要
7	管理層討論與分析
34	中期簡明綜合財務資料
68	其他資料
80	投資者資料
81	詞彙



關於李寧集團

李寧有限公司為中國領先的體育品牌企業之一，以經營李寧品牌專業及休閒運動鞋、服裝、器材和配件產品為主。本集團擁有完善的研發、設計、製造、市場營銷、經銷及零售管理能力，目前已於中國建立龐大的零售分銷網絡以及供應鏈管理體系。我們致力於成為源自中國並被世界認可的，具有時尚性的國際一流專業運動品牌企業。

除核心品牌李寧牌外，本集團亦生產、開發、推廣、分銷、銷售多個自有、特許或與本集團第三方設立的合資／聯營企業經營的其他品牌體育產品，包括紅雙喜乒乓球產品、AIGLE（艾高）戶外運動用品及Kason（凱勝）羽毛球產品。

公司資料

董事會

執行董事

李寧先生 (執行主席兼聯席行政總裁)
高坂武史先生 (聯席行政總裁)
李麒麟先生

獨立非執行董事

顧福身先生
王亞非女士
陳振彬博士, GBM, GBS, SBS, BBS, JP
王雅娟女士

審核委員會

顧福身先生 (委員會主席)
王亞非女士
陳振彬博士, GBM, GBS, SBS, BBS, JP

薪酬委員會

王亞非女士 (委員會主席)
陳振彬博士, GBM, GBS, SBS, BBS, JP
王雅娟女士

提名委員會

李寧先生 (委員會主席)
王亞非女士
陳振彬博士, GBM, GBS, SBS, BBS, JP

授權代表

李寧先生
王亞非女士

公司秘書

戴嘉莉女士

註冊辦事處

Cricket Square
Hutchins Drive
P.O. Box 2681
Grand Cayman KY1-1111
Cayman Islands

香港主要營業地點

香港炮台山電氣道218號
香港李寧大廈25至28樓
電話: +852 3541 6000
傳真: +852 3102 0927

營運總部

中國北京市
北京經濟技術開發區 (通州)
興光五街8號
郵編: 101111
電話: +8610 8080 0808
傳真: +8610 8080 0000

主要股份過戶登記處

Suntera (Cayman) Limited
Suite 3204, Unit 2A, Block 3
Building D, P.O. Box 1586
Gardenia Court, Camana Bay
Grand Cayman, KY1-1100
Cayman Islands

公司資料 (續)

香港股份過戶登記分處

香港中央證券登記有限公司
香港灣仔皇后大道東183號
合和中心17樓1712-1716室

核數師

安永會計師事務所
執業會計師
註冊公眾利益實體核數師

法律顧問

香港法律
楊楊朱律師事務所有限法律責任合夥

中國內地法律
泰和泰律師事務所

主要往來銀行

香港
恒生銀行有限公司
香港上海滙豐銀行有限公司
中國銀行股份有限公司

中國內地
中國工商銀行
中國建設銀行
中國銀行
招商銀行
珠海華潤銀行股份有限公司
平安銀行股份有限公司
廣發銀行股份有限公司
恒生銀行(中國)有限公司
滙豐銀行(中國)有限公司
星展銀行(中國)有限公司

SPORTS

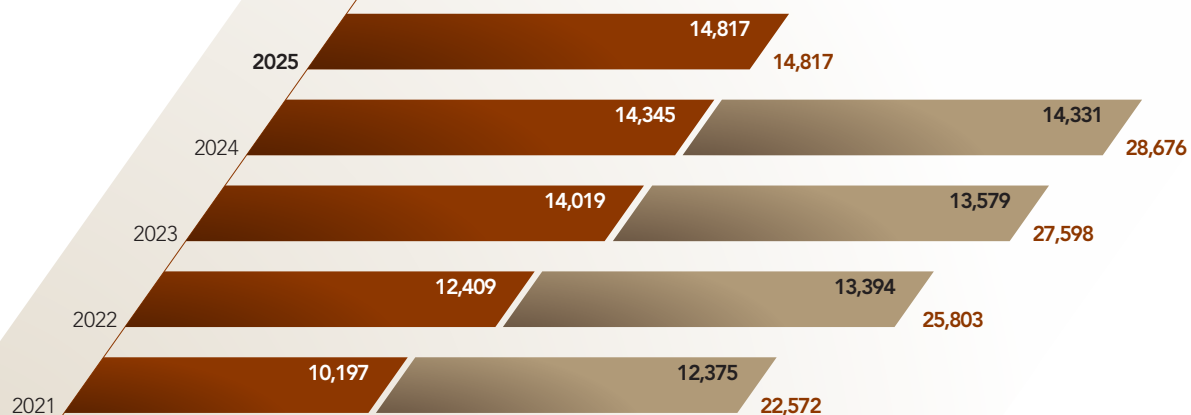




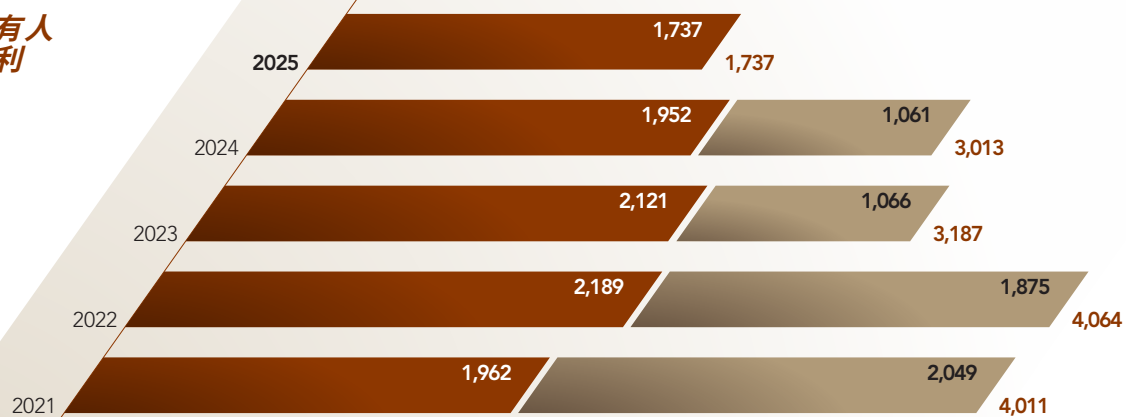
運動員精神

五年財務摘要

營業額



權益持有人應佔溢利



(所有金額均以百萬元人民幣列示)

上半年

下半年

全年

管理層討論與分析

財務回顧

本集團截至2025年6月30日止六個月之主要經營及財務指標呈列如下：

	截至6月30日止六個月		變動
	2025年 (未經審核)	2024年 (未經審核)	(%)
收益表項目			
<i>(除特別注明外，所有金額均以千元人民幣列示)</i>			
收入	14,816,763	14,345,288	3.3
毛利	7,414,803	7,235,602	2.5
經營利潤	2,438,485	2,401,895	1.5
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA) (附註1)	3,512,607	3,443,608	2.0
權益持有人應佔溢利	1,737,422	1,952,032	(11.0)
每股基本收益 (分人民幣) (附註2)	67.43	75.80	(11.0)
主要財務比率			
盈利能力比率			
毛利率 (%)	50.0	50.4	
經營利潤率 (%)	16.5	16.7	
實際稅率 (%)	33.3	25.3	
權益持有人應佔溢利率 (%)	11.7	13.6	
權益持有人應佔權益回報率 (%) (附註3)	6.5	7.8	
開支佔收入比率			
員工成本開支 (%)	7.7	8.5	
廣告及市場推廣開支 (%)	9.0	8.7	
研究及產品開發開支 (%)	2.3	2.2	
資產效率			
平均存貨周轉期 (天) (附註4)	61	62	
平均應收貿易款項周轉期 (天) (附註5)	14	15	
平均應付貿易款項周轉期 (天) (附註6)	44	46	
	2025年 6月30日	2024年 12月31日	
負債對權益比率 (%) (附註7)	35.4	36.8	
每股資產淨值 (分人民幣) (附註8)	1,054.73	1,013.56	

管理層討論與分析 (續)

附註：

1. 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按期內溢利撇除所得稅開支、融資收入一淨額、物業、機器及設備折舊及減值、投資性房地產的折舊及減值、土地使用權及無形資產攤銷及減值(商譽除外)及使用權資產折舊及減值之總和計算。
 2. 每股基本收益乃按本公司權益持有人應佔溢利除以期內已發行股份減就限制性股份獎勵計劃持有股份及本公司為註銷而回購的股份之加權平均數計算。該等發行在外的加權平均股數應當根據諸如獎勵和股票紅利等事項進行調整。
 3. 權益持有人應佔權益回報率乃按本公司權益持有人應佔本期溢利除以本期本公司權益持有人應佔股本及儲備之期初及期末平均結餘計算。
 4. 平均存貨周轉期(天)乃按存貨之期初及期末平均結餘除以銷售成本再乘以期內總天數計算。
 5. 平均應收貿易款項周轉期(天)乃按應收貿易款項之期初及期末平均結餘除以收入再乘以期內總天數計算。
 6. 平均應付貿易款項周轉期(天)乃按應付貿易款項之期初及期末平均結餘除以總採購額再乘以期內總天數計算。
 7. 負債對權益比率乃按期末／年末負債總額除以本公司權益持有人應佔股本及儲備計算。
 8. 每股資產淨值乃按期末／年末資產淨值除以已發行股份減就限制性股份獎勵計劃持有股份及本公司為註銷而回購的股份之股份數計算。
- * 本集團提供的上述指標未必與其他發行人具相同名稱的指標計量方法相一致。
- ** 本集團使用上述非公認會計準則財務指標例如息稅前利潤加折舊及攤銷，權益持有人應佔溢利率，權益持有人應佔權益回報率，費用(員工成本開支／廣告及市場推廣開支／研究及產品開發開支)佔收入比率，平均存貨／應收貿易款項／應付貿易款項周轉天數，負債對權益比率和每股資產淨值之理由在於本集團所在行業之同類公司使用上述通用指標作為衡量經營業績的補充計量方法，並被投資者廣泛使用以衡量同類公司的經營業績。

管理層討論與分析 (續)

收入

截至2025年6月30日止六個月，本集團穩步夯實經營基礎，積極蓄力業務發展，收入保持3.3%的同比穩健增長，達14,816,763,000元人民幣。各渠道收入變動情況如下：(1)本期，通過持續優化電商平台運營、深化線上營銷佈局，完善會員服務體系，線上銷售規模與客戶黏性同步提升，電商渠道收入同比提升7.4%，貢獻最大增量；(2)特許經銷商收入增長穩健，同比增長4.4%，佔比進一步提升至46.5%，持續發揮核心支柱作用。及(3)零售渠道表現承壓，直營店鋪佈局調整和消費場景轉移，收入同比下降3.4%。公司將關注各渠道的不同增長機會，致力於實現未來收入的可持續增長。

按產品種類劃分之收入明細

	截至6月30日止六個月				
	2025年	佔總收入之百分比	2024年	佔總收入之百分比	收入變動 (%)
	千元人民幣		千元人民幣		
鞋類	8,230,716	55.6	7,844,159	54.7	4.9
服裝	5,192,797	35.0	5,375,222	37.5	(3.4)
器材及配件	1,393,250	9.4	1,125,907	7.8	23.7
總計	14,816,763	100.0	14,345,288	100.0	3.3

各銷售渠道佔收入之百分比

	截至6月30日止六個月		
	2025年	2024年	變動 (%)
	佔收入之百分比	佔收入之百分比	
中國市場			
銷售予特許經銷商	46.5	46.0	0.5
直接經營銷售	22.8	24.4	(1.6)
電子商務渠道銷售	29.0	27.9	1.1
其他地區	1.7	1.7	—
總計	100.0	100.0	—

管理層討論與分析 (續)

按地區劃分之收入明細

	附註	截至6月30日止六個月				
		2025年	佔收入之百分比	2024年	佔收入之百分比	收入變動 (%)
		千元人民幣		千元人民幣		
中國市場						
北部	1	7,034,893	47.5	6,841,952	47.7	2.8
南部	2	7,531,794	50.8	7,255,024	50.6	3.8
其他地區		250,076	1.7	248,312	1.7	0.7
總計		14,816,763	100.0	14,345,288	100.0	3.3

附註：

1. 北部包括以下省份、直轄市及自治區：北京、天津、山西、山東、河北、內蒙古、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、甘肅、寧夏、新疆及青海。
2. 南部包括以下省份、直轄市、自治區及特別行政區：雲南、貴州、四川、江西、重慶、西藏、上海、浙江、江蘇、湖南、湖北、安徽、廣東、廣西、福建、海南、澳門及香港。

銷售成本及毛利

本集團截至2025年6月30日止六個月之整體銷售成本為7,401,960,000元人民幣（2024年：7,109,686,000元人民幣），整體毛利率為50.0%（2024年：50.4%）。本期，毛利率較去年同期下降0.4個百分點，毛利率下降主因在於渠道結構調整，直面消費者的渠道收入佔比下降，以及直營促銷競爭加劇導致集團加大了折扣力度，使得毛利率略有下降。

銷售及經銷開支

本集團截至2025年6月30日止六個月之整體銷售及經銷開支為4,292,730,000元人民幣（2024年：4,326,883,000元人民幣），佔本集團總收入29.0%（2024年：30.2%）。

銷售及經銷開支比去年同期略下降0.8%。本集團持續對渠道佈局優化，通過關閉低效直營門店，有效降低店鋪裝修及道具攤銷等運營成本，直營收入的下降也使部分與收入直接相關的租金人員成本有所下降；但同時，為強化品牌競爭力與長期增長動能，公司策略性增加市場推廣投入，重點佈局體育營銷與高端品牌建設，實現費用結構的動態優化。

管理層討論與分析 (續)

行政開支

本集團截至2025年6月30日止六個月之整體行政開支為776,642,000元人民幣（2024年：680,297,000元人民幣），佔本集團總收入5.2%（2024年：4.7%），同比上升0.5個百分點。行政開支主要包括員工成本、管理諮詢開支、折舊及攤銷、研究及產品開發開支、稅金以及其他日常開支。

行政開支的增加主要是於2009年收購凱勝牌產生之商譽成本72,387,000元人民幣全部已於本期確認減值。

享有合營企業及聯營公司的溢利份額

本集團截至2025年6月30日止六個月之享有合營企業及聯營公司的溢利份額為133,724,000元人民幣（2024年：110,860,000元人民幣）。

息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2025年6月30日止六個月之息稅前利潤加折舊及攤銷為3,512,607,000元人民幣（2024年：3,443,608,000元人民幣），同比上升2.0%。

息稅前利潤加折舊及攤銷與期內溢利之調節項如下：

	截至6月30日止六個月	
	2025年	2024年
	千元人民幣	千元人民幣
從期內溢利調節至息稅前利潤加折舊及攤銷：		
期內溢利	1,737,422	1,952,032
所得稅開支	869,094	661,098
融資收入	(193,993)	(221,238)
融資開支（包括租賃負債之貼現攤銷）	159,686	120,863
物業、機器及設備折舊	344,022	470,250
物業、機器及設備減值（附註1）	48,430	18,389
土地使用權及無形資產攤銷	33,236	31,145
無形資產商標權減值（附註1）	4,041	—
使用權資產折舊	250,817	319,210
使用權資產減值（附註1）	104,311	50,820
投資性房地產折舊	49,603	41,039
投資性房地產減值（附註1、2）	105,938	—
息稅前利潤加折舊及攤銷	3,512,607	3,443,608

管理層討論與分析 (續)

附註：

1. 作為調整項目計入EBITDA的減值費用主要是由於我們當事件或情況發生變化表明資產賬面金額可能無法收回時，對非流動資產的減值情況評估所產生的。如果這些非流動資產未減值，則該資產的折舊將作為EBITDA的調整項目。因此，減值費用是一項與非流動資產折舊及攤銷類似的非現金項目。
2. 截至2025年6月30日止六個月內，中國內地及香港的房地產市場面臨著極具挑戰性且充滿不確定性的環境。這種環境導致需求低迷、市場情緒疲軟，最終使得房價指數和租金指數整體下跌。因此管理層認為本集團的投資物業存在減值跡象，並根據國際會計準則第36號「資產減值」對截至2025年6月30日的投資性房地產進行了減值評估。本集團參照投資性房地產各自於2025年6月30日的公允價值（使用收入法釐定）估計投資性房地產的可收回金額。根據減值評估結果，截至2025年6月30日止六個月內，已就投資性房地產的賬面價值確認減值虧損105,938,000元人民幣（2024年6月30日：無）。

融資收入－淨額

本集團截至2025年6月30日止六個月之融資收入淨額為34,307,000元人民幣（2024年：100,375,000元人民幣）。融資收入淨額同比減少主要是由於本期匯兌損失增加，以及利率下降帶來的利息收入降低。

所得稅開支

本集團截至2025年6月30日止六個月之所得稅開支為869,094,000元人民幣（2024年：661,098,000元人民幣），實際稅率為33.3%（2024年：25.3%）。主要基於匯率波動、資金收益率等綜合因素，公司對境內外資金結構進行更加合理的規劃，因此計提了對應的預提所得稅，導致本期稅率提升。

綜合盈利指標

本期，本集團收入保持穩健增長，毛利率同比下降，費用率同比略有優化，但所得稅率顯著提升。綜合影響下，權益持有人應佔溢利率有所下降。本期，本集團權益持有人應佔溢利為1,737,422,000元人民幣（2024年：1,952,032,000元人民幣）；權益持有人應佔溢利率為11.7%（2024年：13.6%）；權益持有人應佔權益回報率為6.5%（2024年：7.8%）。

存貨撥備

本集團2025年上半年之存貨撥備政策與2024年相同。本集團存貨核算按成本與可變現淨值較低者入賬。若可變現淨值低於成本，本集團即按其差額計提存貨撥備。本集團認為，上述政策可保證本集團存貨撥備合理計提。

於2025年6月30日，累計計提的存貨撥備為187,934,000元人民幣（2024年12月31日：166,817,000元人民幣）。本集團將持續對庫齡結構及庫存周轉率方面進行把控，使其維持在合理的水平。

管理層討論與分析 (續)

預期信貸虧損撥備

本集團2025年上半年之預期信貸虧損撥備政策與2024年相同。對於不含重大融資成分的應收貿易款項，按照整個存續期內預期信貸虧損的金額計量預期信貸虧損撥備，對於其他應收款項，根據其信用風險自初始確認後是否顯著增加，按照12個月的預期信貸虧損或整個存續期內預期信貸虧損的金額計量預期信貸虧損撥備。

於2025年6月30日，累計計提的預期信貸虧損撥備為46,484,000元人民幣（2024年12月31日：45,678,000元人民幣），其中，應收貿易款項累計計提的預期信貸虧損撥備為41,631,000元人民幣（2024年12月31日：41,658,000元人民幣），其他應收款項累計計提的預期信貸虧損撥備為4,853,000元人民幣（2024年12月31日：4,020,000元人民幣）。截至2025年6月30日止六個月，本集團撤銷不可收回應收貿易款項及其他應收款項和匯率變動影響金額為35,000元人民幣（2024年：29,000元人民幣）。本集團將持續關注賬齡結構及回款情況，維持應收賬款周轉率的良好表現。

資金流動性及財政資源

本集團截至2025年6月30日止六個月之經營活動產生之現金淨額為2,411,101,000元人民幣（2024年：2,730,305,000元人民幣）。於2025年6月30日之現金及等同現金項目（包括銀行現金及手頭現金，以及原到期日不超過三個月的定期存款）為11,798,043,000元人民幣，較2024年12月31日淨增加4,299,447,000元人民幣。加回被記錄在定期存款中的金額，現金餘額為19,190,456,000元人民幣，較2024年12月31日淨增加1,049,529,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

	截至2025年 6月30日 止六個月 千元人民幣 (未經審核)
項目	
經營活動：	
經營活動產生之現金淨額	2,411,101
投資活動：	
投資活動產生之現金淨額（包括存入及贖回定期存款）	2,895,561
融資活動：	
融資活動所用之現金淨額	(933,187)
加：現金及等同現金項目匯兌損失	(74,028)
現金及等同現金項目淨增加	4,299,447
加：定期存款淨減少	(3,249,918)
現金餘額淨增加	1,049,529

管理層討論與分析 (續)

本期零售收入下降致使零售回款降低，此外稅費支付增加，導致經營活動產生之現金淨額同比下降；定期存款到期贖回使得投資活動產生之現金淨額明顯增加。本集團將持續把現金流管理作為重點工作，以保證本公司長期穩定發展。

於2021年10月27日，本公司、非凡中國控股有限公司（後續更名為非凡領越有限公司）的一家全資附屬公司及配售代理訂立配售及認購協議，據此聯合發出先舊後新配售本公司現有股份及根據一般授權認購本公司新股份，約定按每股87.50港元先舊後新配售及認購120,000,000股本公司股份。於2021年11月3日，雙方完成了先舊後新配售及認購。先舊後新配售股份所得款項淨額為10,433,042,000港元，相當於約8,571,787,000元人民幣。詳情請參閱本公司日期分別為2021年10月28日及2021年11月3日之公告。

截至2025年6月30日止六個月，先舊後新配售所得款項淨額已使用382,187,000元人民幣。於2025年6月30日，先舊後新配售所得款項淨額有529,434,000元人民幣尚未被使用，其使用計劃如下：

所得款項淨額使用計劃	佔全部 所得款項 淨額百分比 (大約)	於2024年 12月31日 未使用的 所得款項淨額 (大約 千元人民幣)	截至2025年 6月30日 止六個月 已使用的金額 (大約 千元人民幣)	於2025年 6月30日 未使用的 所得款項淨額 (大約 千元人民幣)	未使用的 所得款項淨額 預期使用時間(1)
投資新推出的產品品類及於機會出現時					
作未來業務投資，包括國際業務擴張 ⁽²⁾	40%	-	-	-	-
投資重組基礎設施和進一步提升供應鏈系統	30%	911,621	382,187	529,434	2026年12月31日以前
品牌、IT系統建設 ⁽²⁾	20%	-	-	-	-
一般營運資金 ⁽²⁾	10%	-	-	-	-
合計	100%	911,621	382,187	529,434	2026年12月31日以前

管理層討論與分析 (續)

附註：

1. 有關所得款項淨額的使用方式與本公司於2021年11月3日發出的公告所披露的用途一致。未使用的所得款項淨額預期使用時間隨着目前和將來的市場發展情況及本集團潛在的市場機會有所改變。
2. 於2025年6月30日，所得款項淨額用於投資新推出的產品品類及於機會出現時作未來業務投資，包括國際擴張，品牌、IT系統建設，以及一般營運資金的計劃已使用完畢。

於2025年6月30日，本集團之信貸額度為14,741,000,000元人民幣，並無未償還借貸。

期內，本集團並無利用掉期安排對沖利率風險。

外匯風險

本集團主要在中國境內經營，大部分交易以人民幣結算，本集團的呈報貨幣為人民幣。本集團韓國附屬公司、香港附屬公司、澳門附屬公司和新加坡附屬公司分別以韓元、港元、澳門元和新加坡元作為各自的功能性貨幣。本集團有部分現金及銀行存款以港元、美元、歐元、韓元、英鎊、澳門元及新加坡元計值。本公司以港元派付股息，以美元或歐元支付若干特許使用費、贊助費和諮詢費，亦以港元或美元支付若干投資款項。

期內，本集團並無就匯率波動風險進行對沖安排，外幣兌換人民幣之任何重大匯率波動可能會對本集團造成財務影響。

重大投資

為滿足本集團商業化佈局需要，立足香港擴展國際業務，探索國際商機，本集團的一間附屬公司（「買方」）與恒基兆業地產有限公司的一間附屬公司（「賣方」）於2023年12月10日簽訂了一項買賣協議（「買賣協議」）。據本公司董事作出一切合理查詢後所理解、知曉及相信，賣方及其最終實益擁有人為本公司及其關連人士的獨立第三方。根據買賣協議，買方同意有條件地(1)收購 Vansittart Investment Limited（「目標公司」，一間在香港註冊成立的有限責任公司）的全部股本，以及(2)承擔目標公司截至上述收購（「收購事項」）完成之日欠其關聯方之一的貸款金額的轉讓。收購事項經調整的總代價為22.21億港元（相當於約20.13億元人民幣）。目標公司主要從事物業投資，是一處位於香港的包含22層商業／辦公空間及兩層零售區域的物業（「該物業」）的唯一合法實益擁有人。該物業是目標公司的主要資產。更多詳情請參閱本公司日期為2023年12月10日的公告。

管理層討論與分析 (續)

收購事項於2024年1月28日落實完成。收購完成後，目標公司成為本公司的一間間接全資附屬公司，其財務業績合併入本集團財務報表中。收購事項完成後，本集團將繼續履行該物業主要部分的原租約，而該物業的其餘部分將用作本集團的香港總部。截至本報告日，收購事項之代價已全額支付。收購事項的資金由本集團先舊後新配售股份所得款項淨額以及內部資源撥付。

該物業的投資成本為2,021,450,000元人民幣，本集團以成本法對該物業中被分類為投資性房地產的部分進行後續計量。於2025年6月30日，該物業計提折舊及減值後的賬面價值為1,847,079,000元人民幣，佔本集團總資產的比例約為5.0%。

重大收購和處置附屬公司、聯營公司和合資企業

截至2025年6月30日止六個月，本集團並未進行任何對附屬公司、聯營公司和合資企業的重大收購或處置。

重大投資和資本資產的未來計劃

為滿足本集團未來發展需要，打造高端智慧製造及柔性供應鏈基地以及高水準研發及體驗中心，本集團的一家附屬公司（「該附屬公司」）與中國廣西壯族自治區的一個地方政府機關於2019年11月8日和2023年5月23日分別簽訂及更新了一項投資協議，據此，該附屬公司同意透過招拍掛收購一處工業用地之土地使用權，並於該土地之上建設供應鏈基地以生產和包裝高端運動裝備（包括但不限於運動鞋、運動服裝及運動裝備），以提高其差異化運動產品之產能及產量，同時重點投放資源進行研發和體驗，以提高本集團的技術研發能力，為消費者提供更好的產品體驗、運動體驗及消費體驗。

根據投資協議，最高投資額估計約為33億元人民幣，該金額是指項目全部建成、投入運營所投入的費用總和，包含收購土地使用權之成本、建設供應鏈基地所涉及之開支、購置機器設備投資、運營資金等。

截至2025年6月30日，該附屬公司已成功收購相關土地之土地使用權，並已就建設供應鏈基地作出投資。於2025年6月30日，該項投資中的非流動資產計提折舊及減值後的賬面價值為1,945,279,000元人民幣，佔本集團總資產的比例約為5.3%。剩餘投資金額將由本集團之尚未使用的先舊後新配售股份所得款項淨額以及內部資源撥付。

資產抵押

於2025年6月30日及2024年12月31日，本集團並無任何在抵押中資產。

管理層討論與分析 (續)

或然負債

如本公司於2020年12月31日所公佈，本公司兩家全資附屬公司（「買方」）於2020年12月31日與Blooming Target Investments Ltd.（「賣方」）及中銀投資資產管理有限公司（「中銀投」）訂立轉讓協議，據此，買方已同意收購松日資訊（香港）有限公司（「目標公司」）的全部股權、賣方對目標公司貸款的權利和中銀投對目標公司中國附屬公司松日高科電子（深圳）有限公司貸款的權利。目標公司的股份轉讓已於2021年1月28日完成，自此以後，目標公司成為本公司的間接全資附屬公司。目標公司其後更名為李寧資訊（香港）有限公司。

如本公司於2025年3月28日的截至2024年12月31日止年度的全年業績公告所公佈，於2025年3月24日，目標公司收到Vast Gold Holdings Limited（清盤中）（「Vast Gold」）及Active Legend Limited（清盤中）（「Active Legend」）的共同及各別清盤人（「清盤人」）發出的法定償債書（「法定償債書」），聲稱Active Legend已根據Active Legend於2018年8月20日發出並由目標公司及潘蘇通先生於同日確認的貸款融資函件，向目標公司提供本金為500,000,000港元的短期貸款（「有關貸款」）。於法定償債書中，清盤人進一步聲稱尚未償還的有關貸款總額為1,955,338,833港元（包括貸款本金、利息及違約利息款項）。於2025年4月29日，於目標公司申請禁止清盤人根據法定償債書所聲稱的債項對目標公司展開任何的清盤程序後，清盤人撤回法定償債書。

於2025年6月24日，Active Legend及Vast Gold向目標公司送達由香港特別行政區高等法院發出的傳訊令狀，案件編號為HCA 770/2025（「傳訊令狀」）。

在目標公司收到法定償債書前，本公司並不知悉有關貸款的存在及與之相關的任何事項，且目標公司從未收到任何來自Active Legend或Vast Gold或清盤人的還款要求或其他函件。

自目標公司收到法定償債書後，本集團一直尋求法律意見。基於本集團所掌握的事實和情況，本集團認為目標公司並無義務償還有關貸款。目標公司將就傳訊令狀上的指控積極抗辯。本公司將於該事項有重大進展時刊發進一步公告。

業務回顧

2025年上半年，面對波動的外部環境，中國政府加緊實施更加積極有為的逆週期調控政策，內需表現較為穩定，宏觀經濟保持平穩運行。上半年消費市場雖整體延續溫和復甦態勢，但6月社零增速同比放緩，消費者信心波動，消費行為更趨理性，對商品質價比的關注顯著提升。集團在此背景下，穩步夯實經營基礎，積極蓄力業務發展，上半年業績基本符合預期。期內，集團在產品升級、品牌營銷與渠道優化等關鍵領域的佈局按計劃穩健推進。

管理層討論與分析 (續)

在產品升級方面，集團堅定貫徹「單品牌、多品類、多渠道」的核心戰略，持續加大研發投入與科技革新力度，與國家航天局新聞宣傳中心共同推動航天科技賦能運動創新，同時，根據消費者需求和市場趨勢推出質價比產品，系統推進產品矩陣全方位優化。在鞏固跑步、籃球、綜訓、羽毛球、乒乓球和運動休閒六大核心品類競爭優勢的基礎上，以積極的經營心態全力推動各類細分市場品類的產品創新與市場拓展，為長期增長注入新勢能。

在品牌營銷方面，集團與中國奧林匹克委員會（「中國奧委會」）的合作權益順利落地，並逐步推廣官方合作夥伴的身份認知。集團有效利用中國奧委會平台資源，強化品牌專業運動屬性的心智佔領，帶動消費者直觀感知中國體育與李寧品牌一路同行的重要歷程。同時，依託於故宮博物院的合作，集團將傳統文化元素與專業運動及運動休閒產品結合，發揮品牌傳承中國文化價值的獨特能力與優勢。

在渠道優化方面，集團持續構建更具韌性和增長潛力的全渠道矩陣，推進線上線下協同發展。線上不斷完善全域渠道佈局，通過強化治理與管控，實現渠道效率的顯著提升，同時積極探索新零售業務模式，為品牌發展提供持續動力。線下重點優化單店店效和服務質量，拓寬新興市場渠道，持續推進AI數智賦能與終端體驗提升，為消費者提供「李寧式體驗價值」。

深化奧運營銷戰略，夯實專業運動品牌定位

本集團憑藉在專業運動領域多年的深耕積澱，依託卓越的產品力與品牌力，於2025年成功簽約成為2025-2028年中國奧委會及中國體育代表團官方體育服裝合作夥伴。報告期內，本集團以全新奧運身份營銷主題「中國榮耀，李寧同行」為核心支點，強化品牌作為中國體育堅定支持者的專業形象，持續鞏固專業運動品牌的核心定位。

上半年，本集團積極將奧運身份推廣至終端，通過全國門店視覺煥新、聯合LOGO進店及專屬核心視覺呈現，使消費者直觀感知品牌與中國體育共成長的重要歷程，為後續營銷奠定堅實基礎。同期發起「榮耀由我，運動中國」的小程序互動體驗，深度聯動全國5,209家門店，線上線下吸引超15.6萬人次參與，顯著提升品牌聲量。

管理層討論與分析 (續)

2025年6月，李寧品牌積極協助中國奧委會開展國際奧林匹克日活動，積極倡導奧林匹克精神、推動全民健身活動。活動期間，李寧品牌於四城開展跑友招募及社群運營，覆蓋超13,000人次，並同步給跑者提供現場互動體驗，邀請跑者體驗搭載頂尖緩震科技的「越影5 PRO」性能，借勢帶動品牌影響力與核心產品口碑的同步提升。

此外，本集團與航空航天技術創新應用平台共同成立航天技術創新應用實驗室，將先進的航天科技應用於李寧專業運動裝備，持續賦能中國奧委會。本集團持續推進技術研發突破，航天技術創新應用實驗室成果顯著，應用於專業運動裝備的「航天速乾」和「航天防曬」兩項科技轉化成果於中國航天日正式亮相。此次的科技成果再次強化品牌的專業基因，推動專業運動品牌定位在消費者心智中的持續深化。

作為專業的運動品牌，本集團相信持續加大專業運動資源的戰略性投入是為未來蓄力。借助與中國奧委會合作的契機，李寧品牌進一步夯實品牌力，同步實現文化價值構建和品牌勢能積累，為品牌帶來長遠的可持續回報。

深化「單品牌、多品類、多渠道」戰略佈局，推動李寧式體驗價值升級

鍛造專業運動核心競爭力，構建全域營銷矩陣，擴大品牌影響力

2025年上半年，本集團專注於跑步、籃球、綜訓、羽毛球、乒乓球和運動休閒六大核心品類，同時積極把握市場趨勢，拓展新的細分運動品類，如戶外運動、網球和匹克球等，繼續以科技創新能力賦能產品力升級，加大專業運動資源佈局，並從夯實專業運動心智、展現運動時尚美學、傳承中國文化價值三大立足點出發，積極通過多元全域的市場營銷活動，強化差異化品牌優勢，推進品牌心智認同與喜愛度建設，不斷擴大品牌影響力。

跑步品類

2025年上半年，李寧跑步品類堅持以科技驅動，持續針對不同的場景推出滿足消費者不同需求的產品，並重點佈局國內外頂級運動員在中國頭部城市馬拉松賽事資源，以專業跑步資源背書夯實品牌專業認知及影響力。

管理層討論與分析 (續)

專業跑鞋矩陣方面，三大核心跑鞋IP「超輕」、「赤兔」、「飛電」期內總銷量突破526萬雙，穩步提升專業心智。本集團針對三大核心系列推出迭代升級產品，其中「飛電」家族全面升級「超轟」中底科技，能量回歸率最高可達89%，「赤兔」家族結合李寧的核心科技「轟」、「轟絲」、助力跑者不斷成長進階，「超輕」憑藉專業和日常兼顧的性能，積澱了深厚的粉絲基礎。此外，為女性跑者專門打造的「驚鴻」跑鞋，成為了女性消費者在選擇跑鞋時的熱門選項之一，為本集團在女性運動市場中的品牌建設和產品銷售提供了有力支撐。

跑步服裝方面，本集團通過針對不同跑步場景，聚焦馬拉松賽場和日常路跑者的需求，從材料、版型、功能科技上解決跑者痛點，提升核心消費者產品體驗。其中，沿襲2024年發佈的概念產品「龍雀」系列推出的競速「龍雀」背心，憑藉差異化的產品賣點，優秀的產品性能以及獨特的視覺呈現，成為本年跑步服裝圈的現象級產品。此外，本集團還針對越野跑步人群的細分賽道推出了「川山甲」越野跑衝鋒衣，依託戶外頂級面料與李寧科技工藝的結晶，助力跑者在越野賽中從容面對複雜的天氣狀況，助力跑者提升運動表現，為越野跑賽道注入新的活力。

營銷方面，上半年，本集團成功簽約兩場馬拉松賽事，包括「無錫馬拉松」與「北京半程馬拉松」，李寧品牌以專業助力、文化助力、科技助力、傳播助力全方位發揮優勢，為賽事提速，為5.5萬參賽選手享受專業且獨具特色的李寧式賽事體驗。同時，李寧品牌積極佈局國內外頂尖運動員資源，上半年助力運動員取得國際、國內賽事共計44個冠軍，84次登上領獎台。

籃球品類

本集團繼續專注於專業籃球、「韋德」籃球以及「反伍」籃球三大產品系列，通過獨立不同的風格及產品定位，不斷鞏固品牌的市場影響力。

專業籃球方面，本集團持續通過CBA聯賽和NBA選秀熱度提升品牌曝光。在CBA 2024-2025全明星賽，本集團以「李寧籃球鞋第一製造廠」為主題，打造了全明星球鞋嘉年華活動，展現了李寧籃球團隊強大的技術實力和專業度。此外，本集團通過抓取輕量化市場，結合「超轟」科技以及線上銷售渠道推出全新生意爆品「ULTRALIGHT 2025」，自去年底上市以來全渠道已累計銷售超過10萬雙。服裝方面，本集團亦積極通過NBA簽約球員吉米巴特勒(Jimmy Butler)、簽約球星楊瀚森NBA選秀，以及CBA聯賽賽事等重要節點，配合運動營銷及相應服裝產品曝光，不斷夯實品牌專業體育形象，擴大生意份額。

管理層討論與分析 (續)

「韋德」籃球方面，本集團借助CBA全明星賽季外援球員洛夫頓(Kenneth Lofton Jr.)的簽約，正式發佈全新一代「韋德808 ULTRA」，通過內嵌「超韌」中底加持，給消費者帶來全新的腳感和實戰體驗，同時在銷售渠道聚焦高層級店鋪，提升消費者對產品IP和高單價團隊鞋心智。另外，李寧簽約球員德安吉洛•拉塞爾(D'Angelo Russell)於2025年開啟中國行，期間推出為其量身打造的首代簽名鞋「DLO1」。該產品首次發售結合球員中國行與618購物節，成功將產品熱度轉化為實際銷量，實現快速售罄，並成功樹立了「DLO」這一全新IP。作為首個登陸Fanatics Fest的中國品牌，「韋德」籃球憑藉「DLO1 × KICKCREW」限定配色在國際舞台上實現100%售罄，進一步提升了品牌影響力與市場競爭力。

「反伍」籃球鞋於今年開始聚焦中國外場籃球愛好者，並針對他們的打法需求，推出適合跑動投射的「遊擊」系列、適合突破變向的「追獵」系列以及全能外場戰靴「反伍」，搭載全新「超韌」科技和超耐磨橡膠，提升實戰性能，豐富外場產品矩陣。同時，本集團亦通過產品、賽事和渠道聯動，持續加大實戰產品的投入，通過「反伍」街頭籃球的差異化定位，強化「反伍」在街頭實戰籃球的品牌認知。

綜訓品類

2025年上半年，本集團綜訓品類以科技創新為戰略核心，成功構建兼具科技賦能與市場優勢的運動裝備產品矩陣，推動男女健身消費市場同步實現高質量增長。

本集團深度洞察女性消費群體的運動偏好與多元需求，涵蓋瑜伽、熱汗及綜合訓練的多場景，並緊抓運動外穿潮流，融合功能科技與時尚設計。期內，持續豐富女子健身專屬IP矩陣，有效滿足現代女性從專業訓練到日常穿搭的多樣化需求。搭載「智能防護科技」的風衣及提供專屬柔感的衛衣褲等產品深受消費者青睞；「冷氣涼感T恤」獲得航天科技認證，顯著提升品牌的專業科技形象。營銷方面，本集團精心策劃李寧首個鞋服跨品類女子營銷，利用明星矩陣和運動博主的強大號召力，重磅推出「美妙如輕而至」主題活動，通過線上精準種草與線下社群體驗，搶佔核心女性社群消費心智，實現內容滲透率與搜索熱度雙增長，鞏固細分市場領先優勢。

男子綜訓產品聚焦功能科技，持續打造高性價比產品矩陣。本集團秉持「專業功能+運動基因」的設計理念，依託「AT」科技平台，將專業視覺呈現與功能科技深度融合，致力於滿足多元運動場景下的細分需求。核心產品「功能褲裝」表現亮眼，實現百萬級發貨量；「瞬吸速乾T恤」以高售罄率驅動業績增長。在營銷上，本集團充分發揮航天科技和專業運動員的雙重背書優勢，通過媒體內容共創及運動員話題營銷，成功實現全網傳播聲量及互動量雙項領跑。

管理層討論與分析 (續)

羽毛球品類

2025年上半年，羽毛球品類通過持續的科技創新、產品升級與精準市場佈局，在運動服飾、球鞋以及器材領域不斷擴大影響力，佔領消費者心智。

李寧羽毛球大賽服系列一直受到中國國家青年隊及國際頂尖球星和球隊以及消費者的關注和歡迎，上半年，本集團通過細分目標人群需求，針對不同大賽服故事包提供對應的產品解決方案。國際球隊大賽服上應用了一體織及COOLMAX紗線等頂級面料科技工藝，收穫了印尼及新加坡球隊的一致好評。中青隊大賽服故事包則為中青小將打造了更符合中國新一代年輕羽球力量的專業場上和場邊產品，不僅助力賽場表現，更滿足其他場景下的產品需求，在塑造李寧的科技和專業形象的同時和新一代年輕消費者形成共鳴。

羽毛球鞋方面，上半年繼續優化產品分類分級，補充空缺產品並延續銷量和口碑較好的款式。「戰戟2.0」作為全面均衡系列主推款，上半年持續暢銷。

器材方面，本集團在材料、工藝和自動化設備方面加大投入，產品專業度持續提升，上半年器材產品銷售保持高速增長。本集團持續優化羽毛球拍進攻、控制、速度三大系列的產品線，上半年新推出「雷霆80 Light」、「雷霆90NEW」，以及延續款「雷霆80」、「戰戟8000」等專業產品，品牌的競爭力和市場佔有率持續提升。

營銷方面，李寧羽毛球以「好產品，李寧造，中國造」作為品類傳播主題，以專業性為核心，圍繞贊助資源、國際重點賽事、品牌活動等宣傳及產品上市推廣，並整合媒體平台，不斷擴大品牌美譽度，推進事業部銷售目標提升。上半年，本集團完成中國（瑞昌）國際羽毛球大師賽以及2025年新加坡公開賽等國內外賽事贊助，並與印尼國家隊完成續約，同時繼續贊助國內及國際頂尖羽毛球運動員。通過國際高水平運動員的競技表現展示李寧羽毛球產品的專業性，不斷夯實李寧羽毛球的專業形象和品牌影響力。

乒乓球品類

上半年，乒乓球品類持續領跑市場，本集團精準錨定行業發展脈絡，以產品迭代升級與全球賽事營銷為核心驅動力，在專業競技與大眾消費市場雙向夯實李寧專業品牌形象，穩步鞏固行業領軍地位。

管理層討論與分析 (續)

在產品創新方面，本集團持續深化乒乓球鞋服產品的科技創新升級，並積極構建起全場景產品矩陣，致力於為消費者提供全面的卓越運動體驗。在球鞋領域，鞋面採用突破性「黐絲科技」，實現輕量化與強支撐的完美平衡；創新研發的分區調校中底系統整合「黐」、「Bounce+」、「雲plus」、「Cushion」及碳板等核心科技，為高強度運動場景提供可靠性能保障；在大底和鞋楦設計上，亦融合科技及功能性設計，提高產品舒適度及運動功能。在服裝領域，25年大賽服裝產品採用航天材料技術與原紗抗菌工藝，在提升吸濕速乾性能的同時，彰顯環保價值主張。產品組合策略上，本集團着力構建覆蓋專業運動員（冠軍系列）、進階用戶（菁英系列）和入門愛好者（新秀系列）的多層級產品矩陣，並依託「乒乓嘉年華」IP在目標客群中形成現象級傳播效應，實現從專業裝備到IP周邊的多維度覆蓋，以滿足不同消費群體的多元化需求。

在營銷推廣方面，本集團以賽事營銷為核心抓手，全面釋放品牌勢能。作為WTT系列賽事官方合作夥伴，本集團深度綁定18站國際頂級賽事，顯著提升品牌認知度和美譽度。多哈世乒賽營銷戰役更是取得突破性成果，賽事內容觸達7.6億觀眾，直播收視峰值超6.2%，微博話題閱讀量突破160.8億，刷新乒乓球垂直領域傳播紀錄。通過將國乒戰隊國際賽場表現與品牌專業裝備形成強關聯，塑造「專業乒乓首選」的品牌認知。期內，李寧始終以科技賦能產品升級，以營銷拓寬市場邊界，穩步提升品牌影響力與市場競爭力。

運動休閒品類

2025年上半年，李寧運動休閒系列以中國文化為核心錨點，深度融合傳統美學與現代設計，通過故宮聯名系列將角樓、脊獸等文化元素創新轉化至日常服飾，通過迪士尼聯名系列將經典IP角色和復古潮流融入薄底鞋設計，並借勢春節主題營銷、上海時裝周、運動靈感故事包及社交平台矩陣實現聲量全域滲透，持續夯實「文化引領者」品牌定位。在產品策略上，集團聚焦場景化功能升級與性價比優化，針對通勤、戶外等多元生活場景構建差異化產品矩陣，強化消費者情感聯結與市場競爭力。

運動休閒鞋方面呈現穩健增長態勢。一季度的板鞋和休閒鞋表現均超過預期，重點產品「布歐」、「貓爪」的同比流水顯著提升。「SOFT」系列依託小紅書精準營銷實現品牌搜索量激增800%，話題瀏覽量達470萬，成功佔據通勤鞋類目滲透率首位，並實現全網聲量破億。此外，新推出的女子IP「星芒」，上市60天售罄率達48%，展現出強勁的增長潛力。

管理層討論與分析 (續)

期內，「中國李寧」持續深化與頭部潮流品牌的戰略合作，不斷拓展品牌影響力。與M.E.D.M聯名推出「日進鬥金」系列，與TYAKASHA聯名將有趣潮流風格注入傳統運動基因，以及攜手G-SHOCK與CHUMS，以「遊山玩水」為主題打造戶外潮流體驗空間，吸引消費者的廣泛關注，穩步擴大了品牌聲量。2025年2月，「中國李寧」深化國際化佈局，與STAPLE共同發起聯名企劃，在中國及紐約同步舉辦快閃活動，吸引全球潮流媒體、KOL及運動愛好者的廣泛參與，強化品牌在國際潮流領域的滲透力。

「LI-NING 1990」以高爾夫為核心，深度融合科技創新與時尚美學，以國際賽事和職業選手為專業背書，構建專業運動與高端時尚相融合的品牌形象。2025年上半年，「高爾夫系列」全面升級，運用涼感科技與功能性面料，提升了產品的專業性能與穿着體驗。全新推出的「啟承系列」G902高爾夫鞋搭載「碳核芯」科技，憑藉卓越性能與出眾設計，獲得了專業用戶的廣泛認可。同時，「觀嵐」通勤鞋自上市60天內取得了超50%的售罄率，聯名款「心舞G」女子高爾夫鞋則憑藉其獨特的設計與功能，贏得了女性消費群體的高度青睞。此外，集團持續沉澱品牌IP，通過「金牌」系列深化品牌的奧運精神，通過「藍」系列詮釋東方美學，鞏固品牌在專業運動與高端時尚領域的差異化心智。

戶外品類

本集團繼續圍繞市場定位、產品研發以及營銷推廣幾個方面展開工作，推動全新的戶外品類逐步佔領消費者心智，持續擴大市場份額。上半年，戶外品類全渠道流水增速顯著，其中鞋類產品表現更為亮眼。

產品研發方面，李寧戶外上半年繼續豐富「萬龍甲」衝鋒衣系列產品，該系列採用超輕7D面料生產，搭載包括「防暴雨雙透納米科技」的行業獨家面料和製作工藝，產品矩陣拓展至主動透氣防暴雨的「萬龍甲Breath」、防暴雨保護的「萬龍甲Protection」以及超輕防雨的「萬龍甲Ultralight」。

市場定位方面，本集團精準聚焦年輕群體，以輕徒步旅遊愛好者為目標客群，兼顧戶外生活人群和嚮往戶外的職場青年。上半年，本集團完善了鞋產品的價格矩陣，並針對不同的場景風格豐富了產品線，包括暴走徒步鞋「行川」、泛商務通勤風的「行景」以及戶外鬆弛風的「潯」家族溯溪徒步鞋和涼鞋系列等。

營銷推廣方面，本集團繼續拓寬營銷資源，與國內頭部的輕戶外徒步平台建立深度合作，圍繞國內年輕人青睞的熱門徒步路線，在真實的戶外場景下，展現核心IP「行川」&「萬龍甲」的性能實力，獲得戶外領隊和戶外資深愛好者的一致好評。此外，以「行川」為代表的李寧戶外徒步鞋「行」家族，也以酷颯的設計風格和暴走不累的功能表現，獲得在主流社交平台的搜索指數的成倍級快速提升，成為新一代戶外潮鞋代。

管理層討論與分析 (續)

網球和匹克球品類

本集團亦持續完善專業匹克球和網球產品矩陣，全面覆蓋從入門到專業的多層級用戶需求。網球和匹克球服裝、鞋以及器材產品全面上市，同時推出網球及匹克球全系列產品，包括網球比賽系列、俱樂部系列及文化系列和青少系列。同時也建立了專屬網球科技平台，打造網球獨特科技屬性。並通過簽約運動員、贊助賽事並配合線上線下推廣等營銷活動不斷擴大在李寧品牌在匹克球和網球運動的影響力。

李寧YOUNG

2025年上半年，李寧YOUNG憑藉對兒童運動服飾市場的敏銳洞察，深耕兒童及青少年運動領域，在產品優化、渠道建設、零售提效和品牌營銷等方面穩步發展，着力提升品牌的專業形象和市場份額，致力於將李寧YOUNG打造成中國兒童及青少年專業運動的首選品牌。

李寧YOUNG在產品優化方面持續發力，推進產品研發與IP打造，助力核心品類突破性增長。跑步鞋推出「靈動科技」平台並開發步態引導系統，「雲」系列聚焦透氣、輕質與保護功能，「靖家族」則以潮流設計、舒適體驗及高性價比為核心賣點；籃球鞋依託潮籃「INFINITE」系列，結合CBA資源實現千萬級曝光量，高效觸達目標客群。此外，服裝品類中多項產品表現優異，中國文化IP「萬象」售罄率優於大盤，夏日涼感矩陣產品總訂量突破53萬件，創下歷史新高。期內，李寧YOUNG產品增速及規模均達到預期，成功實現品牌價值與銷售業績的雙重提升。

渠道建設方面，李寧YOUNG以拓展覆蓋廣度與提高渠道質量為核心，深入貫徹多渠道增量策略。在核心市場精耕細作的基礎上，戰略性拓展新興市場並強化奧萊渠道佈局。集團着力打造千萬級標杆門店，以頭部示範效應帶動整體效能提升，並同步推進經銷商矩陣優化與分銷模式突破。此外，聚焦奧萊渠道深耕，對頭部門店有序進行擴容升級，同時，聯合作方打通線上平台鏈路。加速佈局電商平台，重點強化抖音、社群營銷及內購會等私域運營矩陣的協同效能，致力於實現私域流量轉化效率的顯著提高。此外，李寧YOUNG積極拓展校園渠道，通過校園店鋪規劃與測試，滿足校園場景下的運動需求，進一步擴大品牌在青少年市場的影響力。

管理層討論與分析 (續)

零售提效方面，李寧YOUNG通過系統化舉措持續提升批發與直營雙渠道零售效能。在批發方面，構建客戶溝通機制，同時，實施資源精準投放策略，重點傾斜千萬店及TOP100店鋪，顯著提升資源投入產出比。此外，通過目標分解與項目化管理確保年度目標落地見效。在直營方面，集團優化人才發展機制，完善職級晉升通道，試點專項培養計劃，使人才發揮專長，提升執行力。同時在贈品、展示物料等進行打樣和嘗試，結合跟蹤機制，助力潛力門店的業績提升。

營銷推廣方面，李寧YOUNG充分發揮集團資源優勢，與籃球、跑步等品類緊密聯動，通過開展多元營銷活動，為消費者提供豐富多樣的體驗。期內，集團深度聯動小學生籃球聯賽、新疆李寧YOUNG杯籃球賽等熱門賽事，充分整合CBA資源，實現品牌曝光量突破1,400萬，大幅擴大品牌聲量。集團還積極與楊毅、賈磊等行業大咖攜手開展大師課，並通過贊助項目、品牌活動、基地合作等多渠道推廣，形成強大的傳播力，加強品牌傳播的廣度拓展與深度滲透，助力品牌價值的高質量增長。

深化全渠道佈局，提升運營質效

2025年上半年，本集團持續推進多元渠道建設、零售數字化升級及供應鏈與物流優化，進一步夯實業務基礎，持續鞏固市場競爭力並實現運營效能穩步提升。

在渠道方面，本集團積極構建多維度的渠道網絡，系統性推進市場覆蓋深化與運營效能升級。在高層級市場，通過深化與頂級商業體及頭部奧萊項目的戰略協同，推動創新店型規劃與佈局；在新興市場，本集團實施深度拓展，優化渠道層級佈局以擴大市場佔有率。同時，集團戰略性優化租金結構與合作模式，進一步強化現有門店的運營成本管控，實現經營效益與渠道健康度的雙重提升。此外，本集團深化與優質商業夥伴的戰略合作，協同推進市場營銷活動落地，有效提升客群觸達效率與銷售轉化率，並積極推行「資源聯合，全域營銷」新零售模式，強化品牌勢能與商業價值的雙重躍升。

管理層討論與分析 (續)

截至2025年6月30日，李寧牌（包含李寧核心品牌及李寧YOUNG）常規店、旗艦店、中國李寧時尚店、工廠店等的銷售點數量為7,534家，較2024年12月31日淨減51家。以下是截至2025年6月30日的銷售點數量細分：

李寧牌	2025年6月30日	2024年12月31日	變動
特許經銷商	4,821	4,820	0.0%
直接經營零售	1,278	1,297	(1.5%)
李寧YOUNG	1,435	1,468	(2.2%)
合計	7,534	7,585	(0.7%)

李寧牌按地區劃分銷售點數量

大區	2025年6月30日			2024年12月31日			變動
	李寧 核心品牌	李寧 YOUNG	總計	李寧 核心品牌	李寧 YOUNG	總計	
北部 (附註1)	3,039	842	3,881	3,076	856	3,932	(1.3%)
南部 (附註2)	3,060	593	3,653	3,041	612	3,653	0.0%
總計	6,099	1,435	7,534	6,117	1,468	7,585	(0.7%)

附註：

1. 北部包括：北京、天津、河北、山西、內蒙古、山東、河南、黑龍江、吉林、遼寧、陝西、寧夏、青海、甘肅和新疆等省、直轄市和自治區。
2. 南部包括：上海、江蘇、浙江、安徽、江西、湖北、湖南、重慶、四川、雲南、貴州、西藏、廣東、廣西、福建、海南、澳門和香港等省、直轄市、自治區和特別行政區。

在零售運營方面，本集團着力打造高盈利、高效率的運營模式，為品牌與產品的雙驅動增長奠定堅實基礎。上半年，本集團重點推進高層級市場經營模型與分銷業務模型的系統化構建，通過優化渠道結構、調整門店的商品組合及策劃消費者互動活動，強化品牌心智滲透並提升商品運營效率。此外，集團專注優化門店視覺呈現與營銷推廣質量，升級物業合作效能，並強化運動顧問專業服務能力。本集團還加強總部與終端的高效協作，持續完善零售流程規範，為奧運週期的新店型拓展及零售能力提升做好充分準備。

管理層討論與分析 (續)

在新零售業務方面，本集團全面深化新零售業務體系建設，以數字化升級為核心，致力於驅動業務效能的全方位提升。上半年，本集團通過升級用戶數字化平台及導購系統，不僅實現消費者服務體驗的不斷優化，更推動離店銷售轉化效率的持續上揚。同時，本集團積極拓展多平台新型業務合作模式，成功接入抖音本地生活等主流生態平台，實現線上線下營銷資源的深度整合，增強線下門店的精準引流能力，有效促進客流轉化與門店銷售協同增長。此外，本集團依託AI技術賦能私域數字化管理工具「寧導購」，顯著強化終端導購的數據分析與服務水平，助力提升整體運營效率，為全渠道流量的高效轉化提供強有力的技術支持。

在電商運營方面，面對行業承壓的市場環境，本集團始終秉持穩健經營戰略，通過線上線下聯動、專屬營銷IP打造和大促節點精準佈局，持續推動運營效能全面提升，成為集團業務增長的重要驅動力。上半年，明星單品表現理想，拉塞爾首款簽名鞋「DLO1」斬獲李寧籃球品類首發期銷量冠軍，「利刃5V2」籃球鞋穩居行業TOP3，全新跑鞋IP「追風」系列成功搶佔Z世代消費心智，有效提升品牌的市場影響力和交易活躍度。與此同時，本集團打造專屬「馬路松」IP概念，充分利用奧運冠軍王楚欽的明星效應，持續引爆品牌關注。期內，天貓歡聚日、抖音超品日實現了理想的活動總曝光及總互動數據；女王節期間，女性會員數據同比增加超20%，實現品牌影響力的穩步提升。同時，全渠道業務通過與各業務線拉通，協助集團庫存優化，並充分發揮電商專供款的爆款勢能，利用線上熱度反哺線下業務，為線下創造更多生意機會，在當前承壓的行業環境下，體現了集團電商經營能力的靈活與韌性。

在供應鏈方面，本集團持續推進供應鏈的深度優化與戰略升級，聚焦質量管控、交付保障、成本優化及可持續發展四大核心目標，並取得顯著成效。本集團通過深化供應商動態管理，戰略性聚焦高端運動、戶外及榮耀產品線優質資源，並在全面評估基礎上完成供應商結構優化，確立核心戰略供應商梯隊，顯著提升其業務佔比。同時，本集團也加速推進供應鏈向內陸地區佈局，以增強整體韌性。在運營效率提升方面，集團實施關鍵原材料的深度整合與精簡，大幅優化採購與生產效率；得益於全鏈路成本管控組合策略，成功實現成本優化，供應鏈整體效率持續提升，交期達成率保持高水平。柔性供應能力取得突破性進展，成功拓展至電商專供產品線，並建成滾動補單系統及跨渠道協同機制，最大化滿足市場需求。此外，集團將可持續理念深度融入供應鏈實踐，切實推進綠色產品落地，綠色友好產品訂單量超額達成目標。

管理層討論與分析 (續)

在2025年上半年，本集團大力推進物流體系戰略建設，圍繞全渠道物流整合、數字化升級與自動化優化三大核心方向，實現物流效能的全面提升與成本控制的精準優化。本集團啟動全渠道物流項目，高效整合線上線下資源，提升貨品流通效率與倉儲運作效率，並有效降低物流成本。在物流數字化方面，本集團建立起先進的貨品入倉協同系統，確保貨品入倉的及時性與準確性，並通過定制化倉儲運營系統，進一步提升倉庫收發貨產能，實現對運營成本的精細化管理。此外，本集團不斷優化物流自動化，線上華東物流中心的自動化優化方案正式啟動，線上物流履約能力得到大幅提升，推動降本增效。期內，南寧中心倉的啟動標誌着本集團完成全國物流倉儲網絡佈局，進一步提升市場響應度與核心競爭力。

人力資源

基於本集團的戰略目標和業務發展需求，人力資源部門不斷升級集團組織、協同模式及人力最優配置，秉持少數精銳原則打造肌肉型組織。

在組織發展方面，本集團持續聚焦組織效能提升。推動以品類運營為核心的業務策略，構建品類業務單元，強化產品核心競爭力；推動奧運專項組織規劃建設，以專業的產品及高品質的服務助力奧運；推動人力數字化系統建設，優化人力資源流程，提升管理效能。此外，本集團不斷優化人力配置，落實集團編製管控策略，提高人均效能，提升組織競爭力。

在人才培養發展方面，對外加強行業優秀人才引入，對內加速人才梯隊的建設。系統性搭建管培生培養體系，加速人才梯隊的年輕儲備；多層次的建設人才培養體系，強化管理團隊的經營能力及管理能力。此外，本集團不斷完善人才機制，優化人才標準、評估、識別與發展流程，確保人才供應鏈高效支撐業務發展。

在績效激勵管理方面，本集團聚焦經營結果導向及價值分配，強化品類業務單元內跨職能間目標協同，持續推動以成果為導向的組織績效管理體系優化，並堅實推進績效過程管理和反饋溝通，識別個體與組織優勢及不足，不斷提升績效表現。在控制人力成本的同時，優化升級薪酬福利體系，針對關鍵崗位及核心人才設置差異化的短中長期激勵計劃，提升市場競爭力的同時，最大程度激勵員工、激發團隊與人才創造力。

管理層討論與分析 (續)

在文化與員工關係方面，本集團積極營造正向積極的價值觀踐行氛圍，同時在集團內部持續開展如運動市集、奧運宣傳月、趣味課堂教學等運動主題活動，持續點燃員工運動熱情。此外，本集團協同工會組織豐富多樣的、活動以豐富員工生活，並通過人力資源數字化升級AI助手，快捷回答和解決員工問題，並積極傾聽員工聲音，不斷提升員工歸屬感、滿意度和敬業度。未來，人力資源部將基於戰略目標和業務發展需求，持續深化組織、人才、績效激勵、文化關懷等各項工作，進一步挖掘效能提升空間，為實現全年戰略目標注入強勁動力。

於2025年6月30日，本集團有僱員5,099名（2024年12月31日：5,022名），其中集團總部、廣西供應基地及零售附屬公司僱員4,908名（2024年12月31日：4,817名），其他附屬公司僱員191名（2024年12月31日：205名）。

前景展望

2025年政府工作報告將擴大內需置於更加突出的戰略位置。在政策推動、技術迭代、消費者需求變化共同驅動下，行業總體存在高質量增長的潛力，機遇與挑戰交織。展望下半年，本集團將保持審慎的態度，繼續夯實業務基本盤，堅定執行「單品牌、多品類、多渠道」的核心戰略，秉持「以體育精神服務大眾」的核心價值觀，持續打磨「李寧式體驗價值」，同時緊密關注市場動態，積極捕捉並把握可能出現的結構性機遇，通過一系列戰略舉措推動集團實現長期可持續增長，致力成為運動消費者的首選品牌。

- 一、 **打造產品競爭優勢：**本集團將持續依託李寧科技創新平台，優化產品結構，強化單品牌戰略下的多元化佈局，打造差異化競爭優勢。我們將聚焦科技與時尚的深度融合，打造兼具功能性與潮流美學的運動產品矩陣，滿足消費者的全場景需求，主動發力各類細分市場搶佔份額。同時，集團將加速佈局高增長潛力市場，重點突破女子運動、戶外裝備及青少年體育用品三大新興賽道，搶佔市場先機，培育新的業務增長點。此外，集團將加大研發投入，以核心科技助推產品力提升，通過技術壁壘強化長期競爭優勢。
- 二、 **深化中國奧委會合作效能：**集團再度成為中國奧委會及中國體育代表團的合作夥伴，既體現了國家體育總局、中國奧委會對李寧品牌專業實力與創新能力的充分認可，也為品牌的長遠發展提供了重要戰略機遇。李寧將通過高品質的產品和高效率的服務，全方位支持中國體育代表團征戰國際賽場。同時，集團將進一步圍繞此次頂級合作，有序啟動線上線下營銷活動，計劃下半年發佈米蘭2026冬奧領獎服，並啟動冬奧主題營銷傳播，持續深化李寧的專業運動形象。

管理層討論與分析 (續)

- 三、 **聚焦業務提質增效：**本集團將圍繞渠道、商品、供應鏈三大板塊協同發力，實現業務質效雙重提升。渠道效率升級將從線下線上進行雙向突破。線下通過高層級市場提效、分銷能力強化、新興市場深耕等舉措提高終端競爭力；線上以全域生態治理、品牌營銷整合等措施釋放銷售潛力，達成線上線下銷售最大化。商品端通過優化全鏈路體系、提升全渠道商品規劃的準確性，實現供需匹配、柔性生產與庫存周轉的顯著優化。供應鏈則聚焦成本管控、質量提升和交付時效三大核心指標，深化與產品、商品業務的戰略整合，提升整體效能。
- 四、 **夯實根基驅動增長：**為夯實企業發展根基，集團將重點完善人才驅動、財務治理和數智賦能三大核心支撐。人才驅動方面，集團將基於戰略業務需求構建人才團隊，持續優化組織效能，構建靈活且高效的運營架構。財務治理方面，集團將加強目標管控，建立更加嚴謹的預算管理和風險控制機制，提升財務透明度和資金使用效率，為戰略實施提供穩健的財務保障。數智賦能方面，集團將深度應用AI前沿技術，構建數字化運營支持系統，提升市場洞察與消費者分析能力，為高質量發展築牢基礎。





出色到底

中期簡明綜合財務資料

獨立審閱報告



致李寧有限公司董事會

(於開曼群島註冊成立的有限公司)

引言

我們已審閱第35至67頁所載中期財務資料，包括李寧有限公司（「貴公司」）及其附屬公司（「貴集團」）於2025年6月30日的簡明綜合財務狀況表與截至該日止六個月的相關簡明綜合損益表、全面收益表、權益變動表及現金流量表以及解釋附註。香港聯合交易所有限公司證券上市規則規定，編製中期財務資料報告須符合當中相關條文及國際會計準則理事會（「國際會計準則理事會」）頒佈的國際會計準則第34號*中期財務報告*（「國際會計準則第34號」）。貴公司董事負責根據國際會計準則第34號編製及呈列本中期財務資料。我們的責任是在審閱的基礎上對本中期財務資料發表結論。根據協定的委聘條款，我們的報告僅向全體董事作出，除此之外別無其他目的。我們不會就本報告的內容對任何其他人士負責或承擔責任。

審閱範圍

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審閱工作準則》第2410號*實體之獨立核數師對中期財務資料之審閱*進行審閱。中期財務資料的審閱工作包括向主要負責財務會計事項人員作出詢問，並實施分析和其他審閱程序。由於審閱的範圍遠較按香港審計準則進行審核的範圍小，故無法保證我們會注意到在審核中可能會發現的所有重大事項。因此，我們不會發表審核意見。

結論

根據我們的審閱，我們並未發現任何事項致使我們相信中期財務資料在所有重大方面未按照國際會計準則第34號編製。

安永會計師事務所

執業會計師

香港

2025年8月21日

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合損益表

截至2025年6月30日止六個月

	附註	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
收入	4	14,816,763	14,345,288
銷售成本	7	(7,401,960)	(7,109,686)
毛利		7,414,803	7,235,602
銷售及經銷開支	7	(4,292,730)	(4,326,883)
行政開支	7	(776,642)	(680,297)
金融資產預期信貸虧損撥備計提一淨額		(841)	(10,268)
其他收入及其他收益一淨額	5	93,895	183,741
經營溢利		2,438,485	2,401,895
融資收入	6	193,993	221,238
融資開支	6	(159,686)	(120,863)
融資收入一淨額	6	34,307	100,375
享有溢利份額：			
合營企業	14	13,289	28,254
聯營公司	14	120,435	82,606
除所得稅前溢利		2,606,516	2,613,130
所得稅開支	8	(869,094)	(661,098)
期內溢利		1,737,422	1,952,032
由下列各方應佔溢利：			
本公司權益持有人		1,737,422	1,952,032
非控制性權益		—	—
		1,737,422	1,952,032
本公司權益持有人應佔期內溢利之每股收益 (每股以分人民幣列示)			
每股基本收益	10	67.43	75.80
每股攤薄收益	10	67.19	75.49

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合全面收益表

截至2025年6月30日止六個月

	附註	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
期內溢利		1,737,422	1,952,032
其他全面收益			
在後續期間有機會重分類至損益的其他全面收益：			
匯兌差異：			
境外經營折算的匯兌差異	19	(41,697)	12,493
期內全面收益總額		1,695,725	1,964,525
由下列各方應佔：			
本公司權益持有人		1,695,725	1,964,525
非控制性權益		—	—
期內全面收益總額		1,695,725	1,964,525

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務狀況表

於2025年6月30日

	附註	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
非流動資產			
物業、機器及設備	11	4,615,327	4,610,454
使用權資產	12	1,392,122	1,576,667
投資性房地產	13	2,737,750	2,913,826
土地使用權		148,969	150,864
無形資產		156,064	234,736
遞延所得稅資產		963,833	949,424
其他資產	16	7,165	5,450
按權益法入賬之投資	14	1,876,402	1,743,938
以公允價值計量且變動計入當期損益的投資		448,521	450,316
其他應收款項		153,234	166,519
定期存款		2,138,025	2,377,970
非流動資產總額		14,637,412	15,180,164
流動資產			
存貨	15	2,428,290	2,598,226
其他資產—即期部分	16	1,064,042	893,775
應收貿易款項	17	1,352,242	1,004,591
其他應收款項—即期部分		245,571	245,432
受限制之銀行存款		400	23,261
定期存款—即期部分		5,254,388	8,264,361
現金及等同現金項目		11,798,043	7,498,596
流動資產總額		22,142,976	20,528,242
資產總額		36,780,388	35,708,406

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務狀況表 (續)

於2025年6月30日

	附註	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
權益			
本公司權益持有人應佔股本及儲備			
普通股	18	235,854	235,853
股份溢價		9,017,219	9,011,394
庫藏股		(277,308)	(290,896)
其他儲備	19	2,095,982	2,251,666
保留溢利	19	16,096,946	14,895,672
權益總額		27,168,693	26,103,689
非流動負債			
應付特許使用費		8,250	16,500
租賃負債	12	1,287,126	1,384,527
遞延所得稅負債		579,355	568,753
遞延收入		45,832	48,991
非流動負債總額		1,920,563	2,018,771
流動負債			
應付貿易款項	20	1,872,089	1,625,132
合同負債		189,167	368,518
租賃負債－即期部分	12	490,187	551,610
其他應付款項及應計費用	21	4,319,510	4,049,422
應付特許使用費－即期部分		59,974	40,917
當期所得稅負債		760,205	950,347
流動負債總額		7,691,132	7,585,946
負債總額		9,611,695	9,604,717
權益及負債總額		36,780,388	35,708,406

李寧
執行主席兼聯席行政總裁

高坂武史
聯席行政總裁

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合權益變動表

	本公司權益持有人應佔					
	普通股 千元人民幣	股份溢價 千元人民幣	庫藏股 千元人民幣	其他儲備 千元人民幣	保留溢利 千元人民幣	權益總額 千元人民幣
於2025年1月1日 (經審核)	235,853	9,011,394	(290,896)	2,251,666	14,895,672	26,103,689
期內全面收益總額	—	—	—	(41,697)	1,737,422	1,695,725
已宣派股息	—	—	—	—	(536,148)	(536,148)
轉換可換股證券時發行之股份	1	28	—	(29)	—	—
以權益結算之購股權及限制性股份 獎勵安排	—	—	—	73,061	—	73,061
根據限制性股份獎勵安排沒收時 撥回	—	—	—	(167,885)	—	(167,885)
根據限制性股份獎勵安排歸屬之 股份	—	5,797	13,588	(19,385)	—	—
股份基礎付款之稅務影響	—	—	—	251	—	251
於2025年6月30日 (未經審核)	235,854	9,017,219	(277,308)	2,095,982	16,096,946	27,168,693

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合權益變動表 (續)

	本公司權益持有人應佔					
	普通股 千元人民幣	股份溢價 千元人民幣	庫藏股 千元人民幣	其他儲備 千元人民幣	保留溢利 千元人民幣	權益總額 千元人民幣
於2024年1月1日 (經審核)	239,546	10,172,638	(1,037,927)	2,021,513	13,010,871	24,406,641
期內全面收益總額	–	–	–	12,493	1,952,032	1,964,525
已宣派股息	–	(473,560)	–	–	–	(473,560)
註銷庫藏股	(3,723)	(701,982)	705,705	–	–	–
轉換可換股證券時發行之股份	–	7	–	(7)	–	–
以權益結算之購股權及限制性股份 獎勵安排	–	–	–	7,011	–	7,011
根據限制性股份獎勵安排歸屬之 股份	–	15,656	19,483	(35,139)	–	–
股份基礎付款之稅務影響	–	–	–	1,178	–	1,178
於2024年6月30日 (未經審核)	235,823	9,012,759	(312,739)	2,007,049	14,962,903	25,905,795

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合現金流量表

截至2025年6月30日止六個月

	附註	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
經營活動之現金流量：			
除稅前溢利		2,606,516	2,613,130
調整：			
物業、機器及設備之折舊	7	344,022	470,250
使用權資產之折舊	7	250,817	319,210
投資性房地產之折舊		49,603	41,039
土地使用權及無形資產之攤銷	7	33,236	31,145
出售物業、機器及設備及無形資產之(收益)/虧損		(5,046)	15,653
出售使用權資產之收益		(7,609)	(34,221)
撇減存貨至可變現淨值之撥備		21,117	9,187
應收貿易款項及其他應收款項預期信貸虧損之撥備		841	10,268
使用權資產減值	7	104,311	50,820
物業、機器及設備減值	7	48,430	18,389
投資性房地產減值	5	105,938	—
無形資產減值	7	76,428	—
合營企業及聯營公司的溢利份額	14	(133,724)	(110,860)
按公允價值計入損益(「按公允價值計入損益」)之 理財產品的投資收益	5	(17,240)	(14,971)
按公允價值計入損益之投資的公允價值調整	5	—	(2,685)
融資收入—淨額		(47,547)	(111,980)
以權益結算之購股權及限制性股份獎勵安排之開支	19	73,061	7,011
根據限制性股份獎勵安排沒收時之開支撥回	19	(167,885)	—
遞延收入攤銷	5	(10,003)	(12,427)
		3,325,266	3,298,958
存貨減少		148,819	171,193
應收貿易款項增加		(347,653)	(15,366)
其他應收款項減少/(增加)		12,380	(119,910)
應付貿易款項增加/(減少)		246,957	(83,760)
其他應付款項及應計費用、應付特許使用費及遞延收入增加		414,880	738,088
其他資產(增加)/減少		(170,267)	37,336
合同負債增加		(179,351)	(335,069)
受限制現金減少/(增加)		22,861	(23,103)
經營活動產生之現金		3,473,892	3,668,367
已付所得稅		(1,062,791)	(938,062)
經營活動產生之現金淨額		2,411,101	2,730,305

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合現金流量表 (續)

截至2025年6月30日止六個月

	附註	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
投資活動之現金流量：			
購入物業、機器及設備		(532,611)	(608,727)
購入投資性房地產		(5,467)	—
購買一家附屬公司		—	(1,812,988)
購入無形資產		(29,105)	(26,838)
出售物業、機器及設備所得款項		10,430	6,718
購買理財產品		(2,896,385)	(1,767,000)
贖回理財產品本金額		2,896,385	1,767,000
存入定期存款		(810,000)	(820,000)
贖回定期存款		3,800,000	1,920,000
來自理財產品之投資收入	5	17,240	14,971
已收銀行存款利息		453,911	241,255
其他投資活動所用現金		(10,097)	—
已收聯營公司股息		1,260	1,425
投資活動所產生／(所用)之現金淨額		2,895,561	(1,084,184)
融資活動之現金流量：			
已付股息		(536,148)	(473,560)
支付租賃負債之本金及相關利息		(372,794)	(442,530)
銀行借貸所得款項		2,350,000	1,378,216
償還銀行借貸		(2,350,000)	(1,378,216)
已付利息		(24,245)	(12,525)
融資活動所用之現金淨額		(933,187)	(928,615)
現金及等同現金項目淨增加		4,373,475	717,506
期初之現金及等同現金項目		7,498,596	5,443,883
匯率變動之影響淨額		(74,028)	(14,663)
期末之現金及等同現金項目		11,798,043	6,146,726
現金及等同現金項目結餘分析			
現金及銀行結餘		11,798,043	6,146,726
現金流量表載列之現金及等同現金項目		11,798,043	6,146,726

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註

1. 一般資料

李寧有限公司 (「本公司」) 及其附屬公司 (統稱「本集團」) 主要於中華人民共和國 (「中國」) 境內從事體育相關鞋類、服裝、器材及配件的品牌發展、設計、製造、零售及批發。

本公司於2004年2月26日根據開曼群島1961年第3號法例 (經綜合及修訂) 第二十二章公司法在開曼群島註冊成立為一間獲豁免有限公司。本公司之註冊辦事處地址為Cricket Square, Hutchins Drive, P.O. Box 2681, Grand Cayman KY1-1111, Cayman Islands。

本公司股份在香港聯合交易所有限公司主板上市。

除另有註明者外，此等中期簡明綜合財務資料以人民幣 (「人民幣」) 呈報。董事會 (「董事會」) 於2025年8月21日批准刊發此等中期簡明綜合財務資料。

此等中期簡明綜合財務資料未經審核。

2. 編製基準

截至2025年6月30日止六個月之中期簡明綜合財務資料乃根據國際會計準則第34號《中期財務報告》編製。本中期簡明綜合財務資料並未包括年度財務報表所需的一切資料及披露事項，並應與本集團截至2024年12月31日止年度的年度綜合財務報表一併閱讀。

3. 會計政策變動與披露

編製此等中期簡明綜合資料所採納的會計政策與編製本集團截至2024年12月31日止年度的年度財務報表時所應用者一致，惟本期間財務資料首次應用下列經修訂之國際財務報告準則會計準則除外。

國際會計準則第21號 (修訂本)

缺乏可兌換性

經修訂國際財務報告準則會計準則的性質及影響載述如下：

國際會計準則第21號的修訂訂明實體應如何評估貨幣是否可兌換為另一種貨幣，以及在缺乏可兌換性的情況下如何估計計量日期的即期匯率。該等修訂要求披露信息使財務報表使用者能夠了解不可兌換貨幣的影響。由於本集團交易的貨幣及集團實體換算為本集團列賬貨幣的功能貨幣均可兌換，故該等修訂對中期簡明綜合財務資料並無任何影響。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

4. 分部資料及收入

管理層是本集團的主要經營決策者。管理層定期檢討本集團之內部申報，以評估業績及分配資源。管理層已根據此等報告判定經營分部。

本集團主要從事體育用品相關的單一業務，管理層審閱本集團的整體表現，因此只有一個可報告分部，並無呈列分部資料。

本集團的主要市場為中國（包括香港特別行政區和澳門特別行政區），銷往海外客戶的收入佔集團收入比不高於10%。另外，本集團無位於中國以外的非流動資產。因此，並無呈列地理區域信息。

本集團的收入按以下主要產品種類及銷售渠道劃分：

按產品種類劃分之收入明細：

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
鞋類	8,230,716	7,844,159
服裝	5,192,797	5,375,222
器材及配件	1,393,250	1,125,907
總計	14,816,763	14,345,288

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

4. 分部資料及收入 (續)

按銷售渠道劃分之收入明細：

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
中國市場		
銷售予特許經銷商	6,883,188	6,590,009
直接經營銷售	3,383,162	3,502,705
電子商務渠道銷售	4,300,337	4,004,262
	14,566,687	14,096,976
其他地區	250,076	248,312
總計	14,816,763	14,345,288

上述分地區收入以裝運／交貨目的地為基準。

本集團擁有大量客戶。截至2025年及2024年6月30日止六個月內，本集團並無與任何單一外部客戶交易產生之收入達到或超過本集團總收入之10%。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

5. 其他收入及其他收益—淨額

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
政府補助 (附註)	173,673	141,552
租金收入	52,188	47,198
投資性房地產的折舊及相關支出	(65,015)	(53,286)
投資性房地產的減值	(105,938)	—
特許使用費收入	21,747	30,621
以公允價值計量且變動計入損益的理財產品投資收益	17,240	14,971
以公允價值計量且變動計入損益的投資公允價值收益	—	2,685
總計	93,895	183,741

附註：

政府補助是來自於已收若干地方政府當局的款項，以作為本集團對當地經濟發展的貢獻的認可。在截至2025年6月30日止六個月內確認的政府補助中，總金額為163,670,000元人民幣（2024年6月30日：129,125,000元人民幣）是無條件的，由相關部門酌情決定，而剩餘金額10,003,000元人民幣（2024年6月30日：12,427,000元人民幣）是根據政府補助所附各項條件的履行情況從遞延收益中貸記入損益。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

6. 融資收入及開支

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
融資收入		
— 銀行結餘及存款之利息收入	193,993	221,238
融資開支		
— 貼現攤銷—租賃負債 (附註12)	(50,995)	(68,606)
— 外幣匯兌損失淨額	(70,921)	(27,446)
— 借款利息	(24,245)	(12,525)
— 貼現攤銷—應付特許使用費	(285)	(681)
— 其他	(13,240)	(11,605)
融資收入—淨額	(159,686) 34,307	(120,863) 100,375

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

7. 按性質列示之開支

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
於銷售成本確認為開支之存貨成本 (附註15)	7,180,828	6,911,525
廣告及市場推廣開支	1,335,904	1,248,791
員工成本開支，包括董事薪酬 (附註)	1,140,452	1,217,301
未包含在租賃負債之中的短期租約租金、 可變租賃付款額及租金相關費用	624,094	646,688
佣金及訂貨會相關費用	512,210	446,240
運輸及物流開支	446,218	422,698
研究及產品開發開支 (附註)	344,797	317,257
物業、機器及設備折舊 (附註) (附註11)	344,022	470,250
使用權資產折舊 (附註12)	250,817	319,210
土地使用權及無形資產攤銷	33,236	31,145
管理諮詢費	100,707	83,029
無形資產減值	76,428	—
物業、機器及設備減值 (附註11)	48,430	18,389
使用權資產減值 (附註12)	104,311	50,820

附註：

研究及產品開發開支包括研究開發部門物業、機器及設備折舊及員工成本開支，該等金額也包含於如上披露的折舊開支及員工成本開支中。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

8. 所得稅開支

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
即期所得稅		
— 企業所得稅(a)	757,901	789,200
— 已取得中國內地附屬公司股息和利息之預提所得稅(b)	115,000	6,006
遞延所得稅	(3,807)	(134,108)
所得稅開支	869,094	661,098

本公司於開曼群島註冊成立。根據開曼群島現時法律，本公司毋須繳付收入、財產、公司、資本收益或其他應繳付之稅款。本公司之附屬公司RealSports Pte Ltd.乃根據英屬處女群島之國際商業公司法成立，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。

(a) 截至2025年6月30日止六個月，除本集團在廣西壯族自治區註冊成立的一間附屬公司享受9%的優惠稅率（2024年：9%）外，中國內地企業所得稅撥備乃根據集團內各公司之應納稅所得額按25%（2024年6月30日：25%）之法定稅率計算。香港利得稅乃根據源自香港之估計應課稅溢利按16.5%之稅率（2024年6月30日：16.5%）作出撥備。

(b) 根據中國內地現行稅收規則，本集團來源於中國內地設立附屬公司之股息及利息須分別繳納5%及7%的預提稅項。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

9. 股息

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
宣派及支付之2024年末期股息，每股本公司普通股20.73分人民幣 (2023年：每股本公司普通股18.54分人民幣)	536,148	473,560

於2025年8月21日，董事會決議宣派中期股息，每股本公司普通股33.59分人民幣（截至2024年6月30日止六個月：37.75分人民幣），合共約868,711,000元人民幣（截至2024年6月30日止六個月：976,016,000元人民幣）。

中期股息於報告期末並未確認為負債。

10. 每股收益

每股基本收益乃基於本公司普通股權益持有人應佔期內溢利，以及期內發行在外普通股2,576,734,000股（2024年：2,575,186,000股）加權平均數計算，並經調整以反映期內的供股。

每股攤薄收益金額乃基於本公司普通股權益持有人應佔期內溢利計算。計算使用的普通股加權平均數為用以計算每股基本收益的期內發行在外普通股數目，以及假設所有潛在攤薄普通股被視作轉換為普通股時以無償方式發行的普通股加權平均數。

每股基本及攤薄收益乃按下列數據計算：

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
收益 用作計算每股基本收益的本公司普通股權益持有人應佔溢利	1,737,422	1,952,032

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

10. 每股收益 (續)

	股份數目 截至6月30日止六個月	
	2025年 (未經審核)	2024年 (未經審核)
股份		
計算每股基本收益所用之期內發行在外普通股加權平均數 (千股)	2,576,734 [#]	2,575,186 [#]
攤薄之影響—普通股加權平均數：(千股)		
限制性股份	9,131	10,362
購股權	44	182
總計	2,585,909	2,585,730

[#] 加權平均股數已考慮持有庫藏股之影響。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

11. 物業、機器及設備

	樓宇 千元人民幣	租賃 物業裝修 千元人民幣	模具 千元人民幣	機器 千元人民幣	辦公室 設備及汽車 千元人民幣	在建工程 千元人民幣	總計 千元人民幣
截至2025年6月30日止六個月							
於2025年1月1日 (經審核)	2,919,071	255,205	130,842	244,679	93,906	966,751	4,610,454
新增	17,453	130,608	27,695	77,921	7,586	146,735	407,998
轉撥	500,258	49	–	3,764	56	(504,127)	–
出售	–	(4,429)	–	(79)	(864)	–	(5,372)
折舊費用(a)	(53,119)	(190,055)	(58,270)	(20,969)	(21,609)	–	(344,022)
減值(b)	–	(48,430)	–	–	–	–	(48,430)
外幣折算差額	(5,301)	–	–	–	–	–	(5,301)
於2025年6月30日 (未經審核)	3,378,362	142,948	100,267	305,316	79,075	609,359	4,615,327
截至2024年6月30日止六個月							
於2024年1月1日 (經審核)	1,626,303	717,482	120,015	182,877	98,139	1,379,132	4,123,948
新增	–	162,619	20,643	36,989	7,616	381,783	609,650
收購附屬公司	322,244	–	–	–	–	–	322,244
轉撥	811,630	6,423	–	191	12,524	(830,768)	–
完成後轉撥至投資性房地產	–	–	–	–	–	(143,512)	(143,512)
用途改變後自投資性房地產轉撥	–	–	–	–	–	70,518	70,518
出售	–	(12,711)	–	(7,711)	(1,949)	–	(22,371)
折舊費用(a)	(41,240)	(341,781)	(51,733)	(14,933)	(20,563)	–	(470,250)
減值	–	(18,389)	–	–	–	–	(18,389)
外幣折算差額	1,181	–	–	–	–	–	1,181
於2024年6月30日 (未經審核)	2,720,118	513,643	88,925	197,413	95,767	857,153	4,473,019

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

11. 物業、機器及設備 (續)

附註：

- (a) 折舊開支60,633,000元人民幣 (2024年6月30日：51,516,000元人民幣) 計入銷售成本，210,371,000元人民幣 (2024年6月30日：362,516,000元人民幣) 計入銷售及經銷開支以及73,018,000元人民幣 (2024年6月30日：56,218,000元人民幣) 計入行政開支。
- (b) 於2025年6月30日，鑒於部分店舖本期間業績不理想及未來前景不佳，管理層認為這些店舖存在減值跡象，並對相關物業、機器及設備及使用權資產進行了減值評估。本集團根據使用價值計算估計了這些門店 (每一門店都是一個單獨的現金產生單位 (「現金產生單位」)) 的可收回金額。該計算使用了基於管理層批准的剩餘租期財務預算的現金流預測，稅前貼現率為12%，反映了與這些門店相關的特定風險。使用價值計算的另一個關鍵假設是收入年增長率為3%，這是根據歷史業績和管理層的計劃確定的。於2025年6月30日，須進行減值評估的店舖的剩餘租期均不超過5年，因此超過5年的長期增長率不適用於計算使用價值。

管理層根據評估結果確定，於2025年6月30日，某些門店的可收回金額低於賬面金額。因此，截至2025年6月30日分別於物業、機器及設備及使用權資產的賬面金額確認減值損失48,430,000元人民幣及104,311,000元人民幣 (附註12)。

12. 租賃

本附註提供有關本集團作為承租人的租賃的資料。

(i) 於中期簡明綜合財務狀況表確認的金額

中期簡明綜合財務狀況表列示以下有關租賃的金額：

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
使用權資產		
物業	1,392,122	1,576,667

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

12. 租賃 (續)

(i) 於中期簡明綜合財務狀況表確認的金額 (續)

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
租賃負債		
流動	490,187	551,610
非流動	1,287,126	1,384,527
總計	1,777,313	1,936,137

截至2025年6月30日止六個月新增使用權資產195,885,000元人民幣 (2024年6月30日：188,378,000元人民幣)。

(ii) 於損益確認有關租賃的金額載列如下：

	附註	截至6月30日止六個月 2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
使用權資產折舊	7	250,817	319,210
使用權資產減值 (附註11(b))	7	104,311	50,820
貼現攤銷－租賃負債 (計入融資開支)	6	50,995	68,606
與短期租賃有關的開支			
(計入銷售及經銷開支及行政開支)	7	280,167	282,920
與不計入租賃負債的可變租賃付款有關的開支			
(計入銷售及經銷開支)	7	343,927	363,768

截至2025年6月30日止六個月的租賃現金流出總額為996,888,000元人民幣 (2024年6月30日：1,085,403,000元人民幣)。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

13. 投資性房地產

	土地及樓宇 千元人民幣
截至2025年6月30日止六個月	
於2025年1月1日 (經審核)	2,913,826
新增	5,467
折舊費用(a)	(49,603)
減值(b)	(105,938)
外幣折算差額	(26,002)
於2025年6月30日 (未經審核)	2,737,750
截至2024年6月30日止六個月	
於2024年1月1日 (經審核)	1,560,455
收購附屬公司	1,699,207
用途改變後轉撥至物業、機器及設備 (附註11)	(70,518)
完成後轉撥自在建工程 (附註11)	143,512
折舊費用(a)	(41,039)
外幣折算差額	5,223
於2024年6月30日 (未經審核)	3,296,840

附註：

(a) 折舊開支49,603,000元人民幣 (2024年6月30日：41,039,000元人民幣) 已於其他收入及其他收益中確認。

(b) 截至2025年6月30日止六個月，中國大陸及香港的房地產市場面臨著極具挑戰性且充滿不確定性的環境。這種環境導致需求低迷、市場情緒疲軟，最終使得房價指數和租金指數整體下跌。因此，管理層認為本集團的投資性房地產存在減值跡象，並根據國際會計準則第36號「資產減值」於2025年6月30日對投資性房地產進行減值評估。本集團參考投資性房地產各自於2025年6月30日的公允價值 (使用收入法釐定) 估計投資性房地產的可收回金額。根據減值評估結果，截至2025年6月30日止六個月，已就投資性房地產的賬面價值確認減值虧損105,938,000元人民幣 (2024年6月30日：無)。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

14. 按權益法入賬之投資

於中期簡明綜合財務狀況表中確認的金額載列如下：

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
聯營公司	1,508,495	1,389,320
合營企業	367,907	354,618
總計	1,876,402	1,743,938

於中期簡明綜合損益表中確認的溢利份額載列如下：

	截至6月30日止六個月 2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
聯營公司	120,435	82,606
合營企業	13,289	28,254
總計	133,724	110,860

管理層認為於2025年6月30日概無本集團的聯營公司或合營企業個別對本集團而言屬重大。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

15. 存貨

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
原料	25,857	19,355
在製品	22,341	19,486
製成品	2,568,026	2,726,202
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	2,616,224 (187,934)	2,765,043 (166,817)
總計	2,428,290	2,598,226

截至2025年6月30日止六個月，確認為開支並計入銷售成本之存貨成本為7,180,828,000元人民幣（2024年6月30日：6,911,525,000元人民幣）（附註7），包括存貨撥備21,117,000元人民幣（2024年6月30日：9,187,000元人民幣）。

16. 其他資產

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
與退貨權利有關的其他資產 (附註21(a))	563,900	538,607
預付供應商款項	162,180	51,167
待認證進項增值稅	145,290	212,213
預付廣告費用	130,492	32,365
預付租金	45,686	42,604
購入物業、機器及設備和投資性房地產預付款項	7,165	5,450
其他	16,494	16,819
減：非即期部分	1,071,207 (7,165)	899,225 (5,450)
即期部分	1,064,042	893,775

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

17. 應收貿易款項

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
應收賬款	1,393,873	1,046,249
減：應收貿易款項預期信貸虧損撥備	(41,631)	(41,658)
總計	1,352,242	1,004,591

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2025年6月30日及2024年12月31日，基於發票日期的應收貿易款項賬齡分析如下：

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
0至30天	898,439	578,293
31至60天	273,902	395,312
61至90天	125,925	28,912
91至180天	62,531	13,085
180天以上	33,076	30,647
總計	1,393,873	1,046,249

應收貿易款項預期信貸虧損撥備期內變動如下：

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
於1月1日	41,658	38,215
應收貿易款項預期信貸虧損撥備計提	2	10,282
期內撇銷之不可收回應收貿易款項	(30)	(121)
外幣折算差額	1	18
於6月30日	41,631	48,394

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

18. 普通股

股份

	股份數目 (千股)	概約金額 千港元
法定股本 (每股面值0.10港元)		
於2025年6月30日及2024年12月31日	10,000,000	1,000,000
	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
已發行及繳足： 普通股	235,854	235,853

本公司股本變動概述如下：

	已發行股份數目 (未經審核)	股本 千元人民幣 (未經審核)
於2024年12月31日及2025年1月1日	2,584,797,906	235,853
轉換可換股證券時發行之股份	13,099	1
於2025年6月30日	2,584,811,005	235,854

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

19. 其他儲備及保留溢利

	資本儲備 千元人民幣	法定公積金 千元人民幣	以股份為基礎 之酬金儲備 千元人民幣	可換股證券 (附註) 千元人民幣	匯兌波動 儲備 千元人民幣	小計 千元人民幣	保留溢利 千元人民幣	總計 千元人民幣
於2025年1月1日 (經審核)	639,839	1,227,475	363,424	2,367	18,561	2,251,666	14,895,672	17,147,338
期內溢利	-	-	-	-	-	-	1,737,422	1,737,422
境外經營折算的匯兌差異	-	-	-	-	(41,697)	(41,697)	-	(41,697)
已宣派股息	-	-	-	-	-	-	(536,148)	(536,148)
轉換可換股證券時發行之股份 (附註)	-	-	-	(29)	-	(29)	-	(29)
以權益結算之購股權及限制性股份 獎勵安排	-	-	73,061	-	-	73,061	-	73,061
根據限制性股份獎勵安排沒收時撥回	-	-	(167,885)	-	-	(167,885)	-	(167,885)
根據限制性股份獎勵安排歸屬之股份	-	-	(19,385)	-	-	(19,385)	-	(19,385)
股份基礎付款之稅務影響	251	-	-	-	-	251	-	251
於2025年6月30日 (未經審核)	640,090	1,227,475	249,215	2,338	(23,136)	2,095,982	16,096,946	18,192,928
於2024年1月1日 (經審核)	645,586	1,069,743	337,454	2,374	(33,644)	2,021,513	13,010,871	15,032,384
期內溢利	-	-	-	-	-	-	1,952,032	1,952,032
境外經營折算的匯兌差異	-	-	-	-	12,493	12,493	-	12,493
轉換可換股證券時發行之股份 (附註)	-	-	-	(7)	-	(7)	-	(7)
以權益結算之購股權及限制性股份 獎勵安排	-	-	7,011	-	-	7,011	-	7,011
根據限制性股份獎勵安排歸屬之股份	-	-	(35,139)	-	-	(35,139)	-	(35,139)
股份基礎付款之稅務影響	1,178	-	-	-	-	1,178	-	1,178
於2024年6月30日 (未經審核)	646,764	1,069,743	309,326	2,367	(21,151)	2,007,049	14,962,903	16,969,952

附註：

該等金額為本公司所發行可換股證券的影響。於2013年4月和2015年1月，本公司分別發行了可換股證券527,953,814份（「2013年可換股證券」）及146,881,496份（「2015年可換股證券」）。2013年可換股證券和2015年可換股證券（合稱「可換股證券」）均為不計息，並可於發行後隨時分別按初始轉換價格每股本公司普通股3.5港元和2.6港元轉換為股份（受標準反攤薄調整所限）。除非本公司行使優先購買權（但並非有責任），否則不得贖回可換股證券。可換股證券不符合國際會計準則第32號「金融工具：列報」對金融負債之定義，因此，在初始確認時被分類為權益。

截至2025年6月30日止六個月，賬面值為37,000港元（相當於約29,000元人民幣）之可換股證券已轉換為13,099股本公司普通股（附註18）。於2025年6月30日，賬面值為2,988,000港元（相當於約2,338,000元人民幣）之可換股證券尚未轉換，該等可換股證券於轉換後可轉換為1,053,934股本公司普通股。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

20. 應付貿易款項

應付貿易款項主要以人民幣計價。應付貿易款項之正常信貸期一般介乎30至60天。於各資產負債表日之基於發票日期的應付貿易款項賬齡分析如下：

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
0至30天	1,311,861	1,256,889
31至60天	504,913	324,869
61至90天	52,541	23,734
91至180天	1,646	19,364
181至365天	974	28
365天以上	154	248
總計	1,872,089	1,625,132

21. 其他應付款項及應計費用

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
退款負債(a)	1,113,937	1,062,103
應計銷售及市場推廣開支	1,107,374	1,022,829
銷售回扣	760,720	486,700
物業、機器及設備應付款項	523,570	602,515
應付工資及福利	525,951	562,322
其他應付稅項	38,315	90,363
其他	249,643	222,590
總計	4,319,510	4,049,422

(a) 本集團會就收取的代價金額（其預期無權獲得）確認退款負債（2025年6月30日：1,113,937,000元人民幣；2024年12月31日：1,062,103,000元人民幣）。本集團亦參照有關貨物的前賬面價值就預期退貨確認權利（2025年6月30日：563,900,000元人民幣；2024年12月31日：538,607,000元人民幣；見附註16）。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

22. 承擔

(a) 有關投資有限合夥的資本承擔

截至2025年6月30日止六個月，本集團與普通合夥人訂立一份取代先前協議的認購協議。根據新協議，本集團同意以合共61百萬美元的金額認購有限合夥的若干權益。於2025年6月30日，已支付1.42百萬美元，該投資的資本承擔為59.58百萬美元（2024年12月31日：15.90百萬美元）。

(b) 與收購物業、機器及設備有關的資本承擔

於報告期末已訂約但尚未確認為負債的重大資本開支如下：

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
物業、機器及設備	502,850	617,871

23. 關聯方交易

除本中期簡明綜合財務資料其他部分另作披露外，本集團於期內之關聯方交易如下：

(a) 銷售貨品予：

	截至6月30日止六個月 2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
一間合營企業及一間聯營公司	110,769	49
一名本公司主要股東	3,490	4,357
總計	114,259	4,406

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

23. 關聯方交易 (續)

(b) 提供服務予：

	截至6月30日止六個月	
	2025年	2024年
	千元人民幣	千元人民幣
	(未經審核)	(未經審核)
一名本公司主要股東	4,107	4,536
合營企業	3,169	392
總計	7,276	4,928

(c) 購買貨品自：

	截至6月30日止六個月	
	2025年	2024年
	千元人民幣	千元人民幣
	(未經審核)	(未經審核)
合營企業及聯營公司	396,270	406,086
一名本公司主要股東	197,007	124,363
總計	593,277	530,449

(d) 購買服務自：

	截至6月30日止六個月	
	2025年	2024年
	千元人民幣	千元人民幣
	(未經審核)	(未經審核)
一名本公司主要股東	134,771	120,484
聯營公司	5,269	4,875
總計	140,040	125,359

董事認為，該等交易乃按照與關聯方協定之條款訂立。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

23. 關聯方交易 (續)

(e) 主要管理人員報酬

主要管理人員包括董事（執行及非執行）及高級管理層。已付或應付予本集團主要管理人員之報酬詳情如下：

	截至6月30日止六個月	
	2025年 千元人民幣 (未經審核)	2024年 千元人民幣 (未經審核)
薪金及其他福利	32,996	31,801
以股份為基礎之酬金	48,473*	12,145
退休福利計劃供款	1,968	1,806
總計	83,437	45,752

附註：

* 截至2025年6月30日止六個月，因未滿足特定歸屬條件導致沒收已授予的限制性股份獎勵計劃而撥回的股份基礎付款相關開支為102,720,000元人民幣，該金額未被包含在上述已報告的48,473,000元人民幣以股份為基礎之酬金中。

(f) 期末／年末結餘

	2025年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2024年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
應收關聯方款項：		
合營企業及一間聯營公司	90,479	478
一名本公司主要股東	2,340	915
	92,819	1,393
應付關聯方款項：		
合營企業及聯營公司	99,294	90,953
一名本公司主要股東	20,889	10,934
總計	120,183	101,887

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

23. 關聯方交易 (續)

(f) 期末／年末結餘 (續)

應收關聯方款項主要來自銷售貨品及提供服務，且通常處於90日內的信用期限內。應付款項為無抵押及不計息，信用期限為30至60日。

24. 公允價值及金融工具的公允價值層級

公允價值層級

下表列示本集團金融工具的公允價值計量層級：

按公允價值計量的資產：

於2025年6月30日	使用以下方法計量公允價值：			總計 千元人民幣 (未經審核)
	於活躍 市場之報價 第一層 千元人民幣 (未經審核)	重大可觀察 輸入數據 第二層 千元人民幣 (未經審核)	重大不可觀察 輸入數據 第三層 千元人民幣 (未經審核)	
按公允價值計入損益的金融資產	—	—	448,521	448,521
總計	—	—	448,521	448,521

於2024年12月31日	使用以下方法計量公允價值：			總計 千元人民幣 (經審核)
	於活躍 市場之報價 第一層 千元人民幣 (經審核)	重大可觀察 輸入數據 第二層 千元人民幣 (經審核)	重大不可觀察 輸入數據 第三層 千元人民幣 (經審核)	
按公允價值計入損益的金融資產	—	—	450,316	450,316
總計	—	—	450,316	450,316

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

24. 公允價值及金融工具的公允價值層級 (續)

公允價值層級 (續)

期內，第一級及第二級之間並無公允價值計量轉移，亦無自第三級轉入或轉出金融資產及金融負債（截至2024年6月30日止六個月：無）。

以下為於2025年6月30日及2024年12月31日對金融工具估值之重大不可觀察輸入數據的概要：

金融資產	公允 價值層級	估值技術 及關鍵輸入數據	重大不可觀察 輸入數據	不可觀察輸入數據 與公允價值的關係
私募股權基金	第三級	根據相關投資的 資產淨值計算	相關投資的 資產淨值	相關投資的資產淨值越高， 公允價值越高

25. 或然負債

如本公司於2020年12月31日所公佈，本公司兩家全資附屬公司（「買方」）於2020年12月31日與Blooming Target Investments Ltd.（「賣方」）及中銀投資資產管理有限公司（「中銀投」）訂立轉讓協議，據此，買方已同意收購松日資訊（香港）有限公司（「目標公司」）的全部股權、賣方對目標公司貸款的權利和中銀投對目標公司中國附屬公司松日高科電子（深圳）有限公司貸款的權利。目標公司的股份轉讓已於2021年1月28日完成，自此以後，目標公司成為本公司的間接全資附屬公司。目標公司其後更名為李寧資訊（香港）有限公司。

中期簡明綜合財務資料 (續)

中期簡明綜合財務資料附註 (續)

25. 或然負債 (續)

如本公司於2025年3月28日的截至2024年12月31日止年度的全年業績公告所公佈，於2025年3月24日，目標公司收到Vast Gold Holdings Limited (清盤中) (「Vast Gold」) 及Active Legend Limited (清盤中) (「Active Legend」) 的共同及各別清盤人 (「清盤人」) 發出的法定償債書 (「法定償債書」)，聲稱Active Legend已根據Active Legend於2018年8月20日發出並由目標公司及潘蘇通先生於同日確認的貸款融資函件，向目標公司提供本金為500,000,000港元的短期貸款 (「有關貸款」)。於法定償債書中，清盤人進一步聲稱尚未償還的有關貸款總額為1,955,338,833港元 (包括貸款本金、利息及違約利息款項)。於2025年4月29日，於目標公司申請禁止清盤人根據法定償債書所聲稱的債項對目標公司展開任何的清盤程序後，清盤人撤回法定償債書。

於2025年6月24日，Active Legend及Vast Gold向目標公司送達由香港特別行政區高等法院發出的傳訊令狀，案件編號為HCA 770/2025 (「傳訊令狀」)。

在目標公司收到法定償債書前，本公司並不知悉有關貸款的存在及與之相關的任何事項，且目標公司從未收到任何來自Active Legend或Vast Gold或清盤人的還款要求或其他函件。

自目標公司收到法定償債書後，本集團一直尋求法律意見。基於本集團所掌握的事實和情況，本集團認為目標公司並無義務償還有關貸款。目標公司將就傳訊令狀上的指控積極抗辯。本公司將於該事項有重大進展時刊發進一步公告。

26. 報告期後事項

於2025年7月15日及2025年7月17日，本公司向本公司若干董事及其他合資格參與者授出合共14,174,100股限制性股份及11,017,500份購股權。購股權待相應行使條件達成後，可按每股16.14港元的行使價認購本公司每股面值0.10港元之同等數目的普通股股份。

其他資料

股息

董事會決議宣派截至2025年6月30日止六個月之中期股息每股已發行或於可換股證券轉換後將予發行的股份33.59分人民幣（2024年6月30日：37.75分人民幣）。該中期股息將按2025年8月21日之中國人民銀行所報人民幣兌港元的官方基準匯率換算成港元派發及將毋須繳納任何預提稅項。該中期股息將於：

- (i) 2025年9月16日派付予於2025年9月8日登記在本公司股東名冊上之股東；
- (ii) 2025年9月16日派付予於根據2015年公開發售而發行及於2025年9月8日仍尚餘的可換股證券持有人；及
- (iii) 2025年9月19日（即2025年9月16日後第三個工作日）派付予於根據2013年公開發售而發行及於2025年9月8日仍尚餘的可換股證券持有人。

為釋疑慮，任何在中期股息記錄日期（即2025年9月8日）或之前完成、執行及寄存兌換通知的可換股證券將有權享有分派本公司的該等中期股息。有關每份可換股證券獲派中期股息的計算方法詳情，請參閱本公司日期分別為2013年3月27日及2015年1月9日之上市文件。

於截至2024年12月31日止年度之末期股息（每股已發行或於可換股證券轉換後將予發行的股份20.73分人民幣）獲宣派並已於2025年6月12日之本公司股東週年大會上獲得股東批准及隨後於2025年6月支付。

暫停辦理股份及可換股證券過戶登記

為釐定符合資格收取中期股息之股東及可換股證券持有人，本公司將暫停辦理股份及可換股證券過戶登記手續，詳情載列如下：

遞交過戶文件之最後時限	2025年9月4日（星期四）下午4時30分
暫停辦理股份及可換股證券過戶登記手續期限	2025年9月5日（星期五）至2025年9月8日（星期一） （首尾兩日包括在內）
中期股息記錄日期	2025年9月8日（星期一）

為符合資格收取中期股息，所有過戶文件必須於上述遞交過戶文件之最後時限前，送達本公司之香港股份過戶登記分處香港中央證券登記有限公司，地址為香港灣仔皇后大道東183號合和中心17樓1712-1716室，以辦理過戶登記手續。於上述暫停期間將不會登記任何股份或可換股證券之轉讓。

其他資料 (續)

長期激勵計劃

2014年購股權計劃

2014年購股權計劃在10年期計劃期限完結後於2024年5月30日屆滿。

根據2014年購股權計劃授出且緊接其於2024年5月30日終止前尚未行使之購股權可按其授出條款及2014年購股權計劃之規則繼續生效及行使。於2025年6月30日，根據2014年購股權計劃授出且尚未行使的購股權賦予持有人可認購3,090,300股股份。

於截至2025年6月30日止六個月，根據2014年購股權計劃授出之購股權變動詳情載於下文。

承授人	授出日期	每股行使價 港元	股份數目					於2025年 6月30日 尚未行使 之購股權	緊接購股權 授出日期前 的股份 收市價 港元	歸屬期	行使期
			於2025年 1月1日 尚未行使 之購股權	期內授出	期內行使	期內失效	期內註銷				
董事											
高坂武史	2019年9月19日	22.52	2,840,300	—	—	—	—	2,840,300	23.30	2020年9月1日至 2024年9月1日	2020年9月1日至 2027年12月31日
顧福身	2019年5月17日	13.16	250,000	—	—	—	—	250,000	13.44	2020年5月17日至 2022年5月17日	2020年5月17日至 2029年5月16日
			3,090,300	—	—	—	—	3,090,300			

2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃

鑑於2014年購股權計劃屆滿，董事會建議於本公司股東特別大會上建議股東採納2024年購股權計劃，以繼續為本集團的合資格參與者提供激勵。以及為本公司提供一個替代渠道，提供具競爭力和吸引力的薪酬待遇，以激勵本集團合資格參與者對本集團的貢獻，董事會亦建議於本公司股東特別大會上向股東建議採用2024年股份獎勵計劃。於2024年6月13日舉行的本公司股東特別大會上，股東批准採納2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃。2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃將自其採納日期起生效，為期10年，並於2034年6月12日屆滿。根據2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃，本公司可向合資格參與者包括董事會全權酌情認為已為本集團作出貢獻之僱員（包括本公司及本公司之全資及非全資附屬公司之董事及僱員，但不包括本公司任何獨立非執行董事）及關聯實體（包括本公司任何控股公司、同系附屬公司或聯營公司的任何董事或僱員），以彼等為本集團發展及增長作出之貢獻為基準授出購股權／獎勵股份。

根據於2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃採納日期的2,584,480,506股已發行股份，就2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃而可能將予發行的所有購股權及獎勵的股份總數不得超過129,224,025股股份，佔不超過2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃採納日期已發行股份總數約5%（「授權限額」）。此外，根據2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃於任何財政年度授予的所有購股權及獎勵所涉及股份總數將不超過12,922,402股股份，佔不超過2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃採納日期已發行股份總數約0.5%（「年度限額」）。2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃詳情載於本公司日期為2024年5月14日之通函內。

根據2024年購股權計劃及2024年股份獎勵計劃，於2025年1月1日本公司可供授予的購股權及股份獎勵總數為129,224,025股股份（佔已發行股份約5%），並於2025年6月30日維持不變。截至2025年6月30日止六個月內，並無根據2024年購股權計劃授出購股權及無根據2024年股份獎勵計劃授出股份。於2025年7月17日，本公司根據2024年購股權計劃授出11,017,500份購股權。截至2025年12月31日止財政年度，本公司仍可根據年度限額授予的股份總數為1,904,902股股份，佔不超過本報告日期已發行股份約0.07%。詳情請參閱本公司日期為2025年7月17日的公告。繼2025年7月17日授出購股權後，根據授權限額可供授予的購股權及股份獎勵總數為118,206,525股股份，佔本報告日期已發行股份總數約4.57%。

2016年限制性股份獎勵計劃

根據2016年限制性股份獎勵計劃，於2025年1月1日及2025年6月30日可授予的限制性股份總數分別為87,695,357股和75,821,244股。於2025年6月30日，已發行股份數目為2,584,811,005股，而根據2016年限制性股份獎勵計劃可管理的股份數目上限為129,240,550股。截至2025年6月30日止六個月內，本公司授出15,132,200股限制性股份，佔期內已發行股份之加權平均數約0.59%。根據2016年限制性股份獎勵計劃，將不會發行新股份。

於截至2025年6月30日止六個月內根據本公司所有計劃而已授出的購股權及獎勵（包括限制性股份）而可能發行的股份總數（即3,090,300股）除以期內已發行股份減就2016年限制性股份獎勵計劃持有股份及為註銷而回購的股份之加權平均數（即2,576,733,939股）約為0.12%。

其他資料 (續)

於截至2025年6月30日止六個月，根據2016年限制性股份獎勵計劃授出之限制性股份變動詳情載於下文。

限制性股份數目											
承授人	授出日期	每股限制性股份之公允價值 (附註1) 港元	於2025年1月1日	期內授出	期內歸屬	失效／註銷	於2025年6月30日	購買價格 (附註2) 港元	歸屬期	緊接授出日期前的股份收市價 港元	期內緊接歸屬日期前的股份加權平均收市價 港元
董事											
李寧 (附註3)	2022年1月11日	76.10	1,013,460	–	–	434,340	579,120	無	2023年4月1日至2026年4月1日	76.80	不適用
	2025年4月29日	14.62	–	4,419,900	–	–	4,419,900	無	2026年4月1日至2029年4月1日	15.00	不適用
高坂武史 (附註3)	2022年1月11日	76.10	713,160	–	–	305,640	407,520	無	2023年4月1日至2026年4月1日	76.80	不適用
	2024年9月25日	15.44	2,124,700	–	–	–	2,124,700	無	2025年9月1日至2028年9月1日	15.56	不適用
	2025年4月29日	14.62	–	4,419,900	–	–	4,419,900	無	2026年4月1日至2029年4月1日	15.00	不適用
李麒麟	2022年1月11日	76.10	135,170	–	–	57,930	77,240	無	2023年4月1日至2026年4月1日	76.80	不適用
	2025年4月29日	14.62	–	2,357,300	–	–	2,357,300	無	2026年4月1日至2029年4月1日	15.00	不適用
顧福身	2022年6月24日	67.70	8,668	–	8,668	–	–	無	2023年4月1日至2025年4月1日	64.55	15.92
王亞非	2022年6月24日	67.70	8,668	–	8,668	–	–	無	2023年4月1日至2025年4月1日	64.55	15.92
陳振彬	2022年6月24日	67.70	8,668	–	8,668	–	–	無	2023年4月1日至2025年4月1日	64.55	15.92
五名最高薪人士 (附註3)											
合計	2022年1月11日	76.10	1,126,160	–	–	482,640	643,520	無	2023年4月1日至2026年4月1日	76.80	不適用
合計	2023年1月3日	69.35	546,992	–	–	96,528	450,464	無	2024年4月1日至2027年4月1日	67.75	不適用
合計	2023年12月11日	18.30	143,934	–	–	–	143,934	無	2024年9月1日至2026年9月1日	21.35	不適用
合計	2024年11月26日	15.40	253,000	–	–	–	253,000	無	2025年9月1日至2027年9月1日	15.50	不適用
本集團其他僱員											
合計	2020年10月20日	40.70	600	–	–	–	600	無	2022年10月20日至2030年10月20日	38.20	不適用
合計	2022年1月11日	76.10	25,768	–	–	25,768	–	無	2023年4月1日至2025年4月1日	76.80	不適用
合計	2022年1月11日	76.10	1,937,250	–	–	907,490	1,029,760	無	2023年4月1日至2026年4月1日	76.80	不適用

其他資料 (續)

承授人	授出日期	每股限制性 股份之 公允價值 (附註1) 港元	限制性股份數目						於2025年 6月30日	購買價格 (附註2) 港元	歸屬期	緊接 授出日期前 的限制性股份 收市價 港元	期內緊接歸屬 日期前的股份 加權平均收市價 港元
			於2025年 1月1日	期內授出	期內歸屬	失效／註銷	期內						
合計	2022年3月21日	62.15	202,024	–	189,544	12,480	–	無	2023年4月1日至 2025年4月1日	60.60	15.92		
合計	2022年3月21日	62.15	405,510	–	–	173,790	231,720	無	2023年4月1日至 2026年4月1日	60.60	不適用		
合計	2022年5月25日	50.65	9,336	–	9,336	–	–	無	2023年4月1日至 2025年4月1日	52.25	15.92		
合計	2022年6月30日	72.70	1,600	–	1,600	–	–	無	2023年4月1日至 2025年4月1日	70.60	15.92		
合計	2022年8月19日	69.10	2,168	–	–	–	2,168	無	2023年9月1日至 2025年9月1日	69.85	不適用		
合計	2022年9月23日	62.65	1,800	–	–	–	1,800	無	2023年9月1日至 2025年9月1日	64.00	不適用		
合計	2022年10月28日	42.35	144,760	–	–	–	144,760	無	2023年9月1日至 2026年9月1日	45.70	不適用		
合計	2023年1月3日	69.35	6,467	–	3,233	–	3,234	無	2024年4月1日至 2026年4月1日	67.75	15.92		
合計	2023年1月3日	69.35	65,654	–	–	11,586	54,068	無	2024年4月1日至 2027年4月1日	67.75	不適用		
合計	2023年4月25日	55.45	98,735	–	49,365	–	49,370	無	2024年4月1日至 2026年4月1日	56.90	15.92		
合計	2023年5月31日	42.00	7,934	–	3,966	–	3,968	無	2024年4月1日至 2026年4月1日	43.35	15.92		
合計	2023年6月29日	41.40	157,200	–	78,600	–	78,600	無	2024年4月1日至 2026年4月1日	44.15	15.92		
合計	2023年9月27日	32.00	37,534	–	–	–	37,534	無	2024年9月1日至 2026年9月1日	32.05	不適用		
合計	2023年10月26日	23.95	52,801	–	–	–	52,801	無	2024年9月1日至 2026年9月1日	30.20	不適用		
合計	2023年11月29日	21.35	3,601	–	–	–	3,601	無	2024年9月1日至 2025年9月1日	22.10	不適用		
合計	2023年11月29日	21.35	28,734	–	–	18,467	10,267	無	2024年9月1日至 2026年9月1日	22.10	不適用		
合計	2023年12月11日	18.30	63,011	–	–	24,006	39,005	無	2024年9月1日至 2025年9月1日	21.35	不適用		
合計	2023年12月11日	18.30	36,000	–	–	12,000	24,000	無	2024年9月1日至 2026年9月1日	21.35	不適用		
合計	2024年1月18日	16.10	41,000	–	13,666	–	27,334	無	2025年4月1日至 2027年4月1日	16.32	15.92		
合計	2024年3月27日	19.92	49,800	–	16,600	–	33,200	無	2025年4月1日至 2027年4月1日	20.10	15.92		
合計	2024年5月8日	20.90	132,800	–	44,267	63,267	25,266	無	2025年4月1日至 2027年4月1日	21.30	15.92		

其他資料 (續)

承授人	授出日期	每股限制性 股份之 公允價值 (附註1) 港元	限制性股份數目					於2025年 6月30日	購買價格 (附註2) 港元	歸屬期	緊接 授出日期前 的限制性股份 收市價 港元	期內緊接歸屬 日期前的股份 加權平均收市價 港元
			於2025年 1月1日	期內授出	期內歸屬	失效/註銷	期內					
合計	2024年8月28日	14.18	27,800	-	-	-	-	27,800	無	2025年9月1日至 2027年9月1日	14.64	不適用
合計	2024年10月23日	15.28	32,100	-	-	-	-	32,100	無	2025年9月1日至 2027年9月1日	16.06	不適用
合計	2024年11月26日	15.40	135,000	-	-	42,200	-	92,800	無	2025年9月1日至 2027年9月1日	15.50	不適用
合計	2025年4月7日	13.96	-	146,900	-	-	-	146,900	無	2025年9月1日至 2027年9月1日	15.54	不適用
合計	2025年4月29日	14.62	-	2,651,500	-	589,300	-	2,062,200	無	2026年4月1日至 2029年4月1日	15.00	不適用
合計	2025年5月30日	14.98	-	487,600	-	-	-	487,600	無	2026年4月1日至 2029年4月1日	15.50	不適用
合計	2025年6月2日	14.88	-	586,700	-	-	-	586,700	無	2026年4月1日至 2029年4月1日	14.98	不適用
合計	2025年6月23日	15.80	-	62,400	-	-	-	62,400	無	2026年4月1日至 2028年4月1日	15.72	不適用
			9,789,567	15,132,200	436,181	3,257,432	21,228,154					

附註：

1. 限制性股份之公允價值乃依照編製財務報表時採用的會計準則及政策計算及根據於授出日期每股股份於聯交所所報之收市價計算。
2. 經挑選參與者無須為申請或接納限制性股份支付任何費用。除上述所產生的費用由經挑選參與者承擔外，限制性股份為無償授予。
3. 截至2025年6月30日止六個月本集團五名最高薪人士包括兩名董事。在此類別下報告的匯總信息代表其餘三名人士的的限制性股份變動。

除上文所披露者外，本公司或其附屬公司於期內並無訂立任何安排，使董事或彼等各自之配偶或未滿18歲之子女可透過收購本公司或任何其他法團之股份或債券而獲取利益。

董事及主要行政人員於股份、相關股份及債券之權益及淡倉

於2025年6月30日，本公司董事及主要行政人員於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）之股份、相關股份及債券中擁有須(i)根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部須知會本公司及聯交所之權益及淡倉（包括根據證券及期貨條例有關條文被當作或視作擁有之權益及淡倉）；或(ii)登記於根據證券及期貨條例第352條存置之登記冊內之權益及淡倉；或(iii)根據標準守則須知會本公司及聯交所之權益及淡倉如下：

董事姓名	身份	所持股份數目	相關股份數目	合計 (好倉)	佔已發行股份總數 概約百分比*
李寧	個人權益及受控制公司之權益	296,247,696	4,999,020	301,246,716 (附註1)	11.65%
高坂武史	個人權益	1,264,920	9,792,420 (附註2)	11,057,340	0.43%
李麒麟	個人權益及酌情信託受益人	292,955,473	2,434,540	295,390,013 (附註3)	11.43%
顧福身	個人權益	26,000	250,000 (附註4)	276,000	0.01%
王亞非	個人權益	396,145	–	396,145	0.02%
陳振彬	個人權益	639,130	–	639,130	0.02%

* 百分比乃根據2025年6月30日已發行股份數目2,584,811,005股計算。

附註：

1. 李寧先生於301,246,716股股份中擁有權益，其中4,426,153股股份以個人權益持有，而彼被視為於非凡中國發展有限公司（「非凡中國BVI」）所持有的291,821,543股股份中擁有權益。此外，李寧先生於4,999,020股相關股份中擁有權益。詳情如下：

- (a) 非凡領越有限公司（「非凡領越」）之全資附屬公司非凡中國BVI於291,821,543股股份中擁有權益。於2025年6月30日，非凡領越由Victory Mind Assets Limited（「Victory Mind」）、Lead Ahead Limited（「Lead Ahead」）、Dragon City Management (PTC) Limited（「Dragon City」）及李進先生（李寧先生之胞兄及本公司主要股東）分別擁有約16.86%、21.40%、20.07%及0.60%權益。李寧先生持有非凡領越約0.22%股權的個人權益。Lead Ahead由李寧先生及李進先生分別擁有60%及40%權益。Victory Mind由Ace Leader Holdings Limited（由李寧先生任財產授予人之酌情信託全資擁有）及Jumbo Top Group Limited（由李進先生任財產授予人之酌情信託全資擁有）分別擁有57%及38%權益。Dragon City是單位信託的受託人，其單位由李寧先生任財產授予人之酌情信託擁有60%及由李進先生任財產授予人之酌情信託擁有40%。因此，根據證券及期貨條例，李寧先生被視為於非凡領越持有之291,821,543股股份中擁有權益。李寧先生亦為非凡領越之執行董事、主席及聯席行政總裁。
- (b) 李寧先生於2016年限制性股份獎勵計劃項下之4,999,020股未歸屬限制性股份中擁有權益。

其他資料 (續)

- 高坂武史先生於根據2014年購股權計劃按每股行使價22.52港元授出之2,840,300份購股權及2016年限制性股份獎勵計劃項下之6,952,120股未歸屬限制性股份中擁有權益。
- 李麒麟先生於295,390,013股股份中擁有權益，其中1,133,930股股份以個人權益持有，而根據證券及期貨條例，彼被視為於非凡領越持有之291,821,543股股份中擁有權益。此外，李麒麟先生於2016年限制性股份獎勵計劃項下之2,434,540股未歸屬限制性股份中擁有權益。李麒麟先生為李寧先生之侄兒及本公司主要股東李進先生的兒子。彼亦為非凡領越之執行董事。
- 顧福身先生於根據2014年購股權計劃按每股行使價13.16港元授出之250,000份購股權中擁有權益。

除上文所披露者外，就任何董事所知，於2025年6月30日，根據證券及期貨條例第XV部第7及8分部或根據該等證券及期貨條例之規定，本公司之董事或主要行政人員概無且概無被當作或被視為於本公司或其任何相聯法團（定義見證券及期貨條例第XV部）之任何股份或相關股份或債券中擁有須知會本公司及聯交所的任何權益或淡倉，或任何須登記於根據證券及期貨條例第352條存置之登記冊內之權益，或任何根據標準守則須知會本公司及聯交所之權益。

主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉

於2025年6月30日，根據證券及期貨條例第336條存置之主要股東名冊顯示，本公司已獲知會下列主要股東擁有本公司已發行股本5%或以上之權益及淡倉：

股東姓名／名稱	身份	所持股份數目	相關股份數目	合計 (好倉)	佔已發行股份 總數概約百分比*
李寧	個人權益及受控制公司之權益	296,247,696	4,999,020	301,246,716 (附註1)	11.65%
李麒麟	個人權益及酌情信託受益人	292,955,473	2,434,540	295,390,013 (附註2)	11.43%
李進	受控制公司之權益	291,821,543	—	291,821,543 (附註3)	11.29%
非凡領越有限公司	受控制公司之權益	291,821,543	—	291,821,543 (附註1(a))	11.29%
FIL Limited	投資經理	130,451,922	—	130,451,922	5.05%
Pandanus Associates Inc.	投資經理	130,451,922	—	130,451,922	5.05%
Pandanus Partners L.P.	投資經理	130,451,922	—	130,451,922	5.05%

* 百分比乃根據2025年6月30日已發行股份數目2,584,811,005股計算。

其他資料 (續)

附註：

1. 李寧先生於301,246,716股股份中擁有權益，其中4,426,153股股份以個人權益持有，而彼被視為於非凡中國BVI所持有的291,821,543股股份中擁有權益。此外，李寧先生於4,999,020股相關股份中擁有權益。詳情如下：
 - (a) 非凡領越之全資附屬公司非凡中國BVI於291,821,543股股份中擁有權益。於2025年6月30日，非凡領越由Victory Mind、Lead Ahead、Dragon City及李進先生（李寧先生之胞兄及本公司主要股東）分別擁有約16.86%、21.40%、20.07%及0.60%權益。李寧先生持有非凡領越約0.22%股權的個人權益。Lead Ahead由李寧先生及李進先生分別擁有60%及40%權益。Victory Mind由Ace Leader Holdings Limited（由李寧先生任財產授予人之酌情信託全資擁有）及Jumbo Top Group Limited（由李進先生任財產授予人之酌情信託全資擁有）分別擁有57%及38%權益。Dragon City是單位信託的受託人，其單位由李寧先生任財產授予人之酌情信託擁有60%及由李進先生任財產授予人之酌情信託擁有40%。因此，根據證券及期貨條例，李寧先生被視為於非凡領越持有之291,821,543股股份中擁有權益。李寧先生亦為非凡領越之執行董事、主席及聯席行政總裁。
 - (b) 李寧先生於2016年限制性股份獎勵計劃項下之4,999,020股未歸屬限制性股份中擁有權益。
2. 李麒麟先生於295,390,013股股份中擁有權益，其中1,133,930股股份以個人權益持有，而根據證券及期貨條例，彼被視為於非凡領越持有之291,821,543股股份中擁有權益。此外，李麒麟先生於2016年限制性股份獎勵計劃項下之2,434,540股未歸屬限制性股份中擁有權益。李麒麟先生為李寧先生之侄兒及本公司主要股東李進先生的兒子。彼亦為非凡領越之執行董事。
3. 誠如上文附註1(a)所披露，李進先生被視為於非凡領越持有之291,821,543股股份中擁有權益。彼為李寧先生之胞兄及李麒麟先生之父親。

除上文所披露者外，於2025年6月30日，本公司並無獲任何人士（本公司董事或主要行政人員或彼等各自之聯繫人除外）知會有任何須登記於根據證券及期貨條例第336條存置之登記冊內之股份及相關股份之權益及淡倉。

可換股證券

本公司於2013年4月22日發行本金總額為1,847,838,349港元的可換股證券（「2013年可換股證券」），可轉換成合共527,953,814股股份。詳情請參閱本公司日期為2013年4月18日之公告。

於2014年12月16日，為籌集更多資金支持下一階段的發展及優化資本架構，本公司宣佈2015年公開發售按於2015年1月8日每持有12股現有股份獲發5份發售證券的基準發售證券（即新股份及／或可換股證券（「2015年可換股證券」））（「發售證券」）。2015年公開發售的詳情及其條款分別載於本公司日期為2014年12月16日之公告及2015年1月9日之售股章程內。

其他資料 (續)

於2015年公開發售成為無條件後，本公司已發行合共597,511,530份發售證券，其中包括450,630,034股新股份及本金總額為381,891,889.60港元的2015年可換股證券，賦予權利於2015年2月2日兌換合共146,881,496股股份。詳情請參閱本公司日期為2015年1月30日之公告。

由於進行2015年公開發售及根據2013年可換股證券的條款及條件，2013年可換股證券的兌換價於2015年2月2日由每股3.50港元調整至每股3.183港元。基於2015年2月2日本金總額約529,251,713港元的尚未行使的2013年可換股證券，尚未行使的2013年可換股證券附帶的換股權由151,214,775股股份調整至166,274,493股股份。詳情請參閱本公司日期為2015年1月30日之公告。

截至2025年6月30日止六個月內，本金總額約為41,694.12港元的2013年可換股證券已轉換成13,099股股份，而概無2015年可換股證券獲轉換成股份。於2025年6月30日，尚未行使的2013年可換股證券金額約為3,354,428.47港元及尚未行使的2015年可換股證券金額為200.20港元，賦予權利分別可兌換合共1,053,857股股份及77股股份。

假設於2025年6月30日所有尚未行使之可換股證券兌換成股份，下表載列本公司於有關兌換前後之股權架構：

主要股東名稱 (附註1)	兌換尚未行使之可換 股證券前之股份數目	持股百分比	可換股證券項下 可兌換股份數目	計及尚未行使之可換 股證券項下可兌換 股份後之股份數目	持股百分比
李寧	296,247,696 (附註2)	11.46%	–	296,247,696	11.46%
公眾人士	2,288,563,309	88.54%	1,053,934	2,289,617,243	88.54%
總計	2,584,811,005	100.00%	1,053,934	2,585,864,939	100.00%

其他資料 (續)

附註：

1. 主要股東具有上市規則賦予之相同涵義。
2. 李寧先生於296,247,696股股份中擁有權益，其中：

- 4,426,153股股份以個人權益持有；及
- 291,821,543股股份由非凡領越有限公司持有。

李麒麟先生（李寧先生之侄兒及李進先生之兒子）被視為於非凡領越有限公司持有的291,821,543股股份中擁有權益。有關其視為權益之詳情，請參閱本董事會報告「主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉」一節附註1(a)及2。

李進先生（李寧先生之胞兄及李麒麟先生之父親）被視為於非凡領越有限公司持有的291,821,543股股份中擁有權益。有關其視為權益之詳情，請參閱本董事會報告「主要股東於股份及相關股份之權益及淡倉」一節附註1(a)及3。

由於本公司並無合約義務以現金結算可換股證券，本公司可自行酌情釐定是否贖回可換股證券之全部或部分本金金額。可換股證券持有人擁有之經濟利益與股權持有人大致相同（投票權除外），而可換股證券已被納入每股基本盈利之計算。

鑑於上文所述，基於可換股證券之隱性內部回報率，就多個不同的未來日期而言，可使可換股證券持有人不論兌換或贖回亦會獲得同等有利的經濟回報，故此本公司股價的分析並不適用。

購買、出售或贖回本公司股份

截至2025年6月30日止六個月內，本公司概無贖回其任何股份。除由2016年限制性股份獎勵計劃受託人根據信託契約以及2016年限制性股份獎勵計劃的規則購買股份外，本公司或其任何附屬公司於截至2025年6月30日止六個月內概無購買、出售或贖回其任何上市證券。於2025年6月30日及本報告日期，本公司並無任何庫存股份（定義見上市規則）。

報告期後事項

於2025年7月15日及2025年7月17日，本公司根據2016年限制性股份獎勵計劃及2024年購股權計劃向若干董事及其他合資格參與者授出合共14,174,100股限制性股份及11,017,500份購股權。待相應行使條件達成後，購股權可按每股16.14港元行使，以認購相等數目的股份。

其他資料 (續)

企業管治

於2025年1月1日至2025年6月30日期間，本公司一直遵守上市規則附錄C1所載之《企業管治守則》之守則條文（「企業管治守則」），惟下文所載已闡述原因的若干偏離除外。

根據企業管治守則守則條文第C.2.1條，上市發行人的主席與行政總裁的角色應有區分並不應由一人同時擔任。於截至2025年6月30日止六個月期間，執行主席兼聯席行政總裁（「聯席行政總裁」）李寧先生及執行董事兼聯席行政總裁高坂武史先生共同履行本公司行政總裁的職責。由於期內主席及行政總裁的職位同時均由李寧先生擔任，因此有關職位並無分開。儘管如此，董事會認為，鑑於李寧先生熟悉本集團的業務運營和管理，由李寧先生出任執行主席兼聯席行政總裁能為本集團提供穩健一致之領導，並尤其有利於本集團規劃及執行業務策略。董事會亦相信，李寧先生和高坂武史先生能在履行聯席行政總裁的角色時互補，且產生協同效應，整體對本公司及股東有利。

本公司已採納標準守則作為董事進行證券交易的操守守則。本公司亦定期提醒各董事於標準守則下須履行的責任。經本公司作出特定查詢後，所有董事均確認在截至2025年6月30日止六個月內已遵守標準守則所載的規定準則。

本公司審核委員會（其三位成員均為獨立非執行董事）已審閱本集團採納的會計原則及慣例，並已檢討核數、風險管理、內部監控及財務報告事宜，包括審閱截至2025年6月30日止六個月的中期業績。

本公司外聘核數師安永會計師事務所已根據國際審閱委聘準則第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」，對本集團截至2025年6月30日止六個月的中期財務資料進行審閱。

承董事會命
執行主席兼聯席行政總裁
李寧

香港，2025年8月21日

投資者資料

股份資料

上市：自2004年6月28日起於香港聯交所主板上市
股份代號：2331（港幣櫃台）及82331（人民幣櫃台）
每手買賣股數：500股
於2025年6月30日已發行股份數目：2,584,811,005股
於2025年6月30日市值：約43,735,002,205港元

2025年中期股息

每股33.59分人民幣

財務日誌

公佈2025中期業績：2025年8月21日
公佈2025全年業績：2026年3月

企業網站

李寧官方網站：<http://www.lining.com>
李寧投資者關係網址：<http://ir.lining.com>

投資者關係聯絡

香港炮台山
電氣道218號
香港李寧大廈27樓
李寧有限公司投資者關係部

電話：+852 3541 6000
傳真：+852 3102 0927
電郵：investor@li-ning.com.cn

詞彙

在本中期報告中，除文義另有所指外，下列詞語具有以下涵義：

「2013年公開發售」	載於本公司日期為2013年3月27日上市文件內有關本公司發行可換股證券的公開發售
「2014年購股權計劃」	本公司於2014年5月30日採納的購股權計劃並於10年期計劃期限完結後於2024年5月30日屆滿
「2015年公開發售」	載於本公司日期為2015年1月9日上市文件內有關本公司發行發售證券的公開發售
「2016年限制性股份獎勵計劃」	本公司於2016年7月14日採納的限制性股份獎勵計劃
「2024年股份獎勵計劃」	本公司於2024年6月13日採納的股份獎勵計劃
「2024年購股權計劃」	本公司於2024年6月13日採納的購股權計劃
「聯繫人」	上市規則所定義者
「董事會」	董事會
「本公司」或「公司」或「李寧公司」	李寧有限公司，於開曼群島註冊成立之有限公司，其股份在香港聯交所主板上市
「可換股證券」	根據2013年公開發售或2015年公開發售發行的可換股證券
「可換股證券持有人」	持有可換股證券的人士
「董事」	本公司董事
「本集團」或「集團」或「李寧集團」	本公司及其附屬公司
「港元」	香港之法定貨幣港元
「香港」	中華人民共和國香港特別行政區
「上市規則」	香港聯合交易所有限公司證券上市規則
「標準守則」	上市規則附錄C3所載上市發行人董事進行證券交易的標準守則
「中國」	中華人民共和國

詞彙 (續)

「限制性股份」	根據2016年限制性股份獎勵計劃授出的股份，所授出的股份有其限制和約束性
「人民幣」	中國之法定貨幣人民幣
「證券及期貨條例」	香港法例第571章，證券及期貨條例
「股份」	本公司股本中每股面值0.10港元的普通股份
「股東」	股份持有人
「聯交所」或「香港聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「%」	百分比