

香港交易及結算所有限公司及香港聯合交易所有限公司對本公告的內容概不負責，對其準確性或完整性亦不發表任何聲明，並明確表示，概不對因本公告全部或任何部份內容而產生或因依賴該等內容而引致的任何損失承擔任何責任。



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）

**截至2026年6月30日止六個月之
中期業績公告**

財務業績摘要

- 上半年，本集團錄得以下經營成果：
 - 收入上升2.8%至152.35億元人民幣；毛利率增加0.9個百分點至50.9%
 - 經營現金淨流入為9.54億元人民幣
 - 權益持有人應佔淨溢利為18.16億元人民幣，淨利率為11.9%，息稅前利潤加折舊及攤銷率為22.1%
- 運營資金保持健康水平：
 - 平均運營資金總額佔收入比為7.8%
 - 現金循環週期為35天，較去年同期增加4天
- 董事會決議宣派截至2026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本公司普通股35.12分人民幣。

經營業績摘要

- 整體零售流水（包括線上及線下）同比增長低單位數。
- 線下新品零售流水在線下整體流水中佔比為83%，保持健康合理。
- 渠道庫銷比4個月，庫存水平及庫齡結構保持在健康水平。

中期業績

李寧有限公司(「本公司」或「李寧公司」)董事會(「董事會」)宣佈，本公司及其附屬公司(統稱「本集團」或「集團」)截至2026年6月30日止六個月之未經審核中期簡明綜合業績連同2025年的比較數字如下：

中期簡明綜合損益表

截至2026年6月30日止六個月

	附註	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
收入	4	15,235,250	14,816,763
銷售成本	7	(7,484,523)	(7,401,960)
毛利		7,750,727	7,414,803
其他收入及其他收益—淨額	5	70,455	93,895
銷售及經銷開支	7	(4,639,732)	(4,292,730)
行政開支	7	(720,206)	(776,642)
金融資產預期信貸虧損撥備計提—淨額		(9,354)	(841)
經營溢利		2,451,890	2,438,485
融資收入	6	120,302	193,993
融資開支	6	(215,572)	(159,686)
融資(開支)／收入—淨額	6	(95,270)	34,307
享有溢利及虧損份額：			
合營企業		8,028	13,289
聯營公司		83,032	120,435
除所得稅前溢利		2,447,680	2,606,516
所得稅開支	8	(631,495)	(869,094)
期內溢利		1,816,185	1,737,422
由下列各方應佔溢利：			
本公司權益持有人		1,816,185	1,737,422
		1,816,185	1,737,422
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	70.40	67.43
每股攤薄收益	10	70.23	67.19

中期簡明綜合全面收益表

截至2026年6月30日止六個月

	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
期內溢利	<u>1,816,185</u>	<u>1,737,422</u>
其他全面虧損：		
在後續期間有機會分類至損益的其他全面虧損：		
境外經營折算的匯兌差異	<u>(115,021)</u>	<u>(41,697)</u>
期內全面收益總額	<u>1,701,164</u>	<u>1,695,725</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	<u>1,701,164</u>	<u>1,695,725</u>
期內全面收益總額	<u>1,701,164</u>	<u>1,695,725</u>

中期簡明綜合財務狀況表

於2026年6月30日

	附註	2026年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2025年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備		4,696,060	4,753,734
使用權資產		1,514,913	1,561,724
投資性房地產		2,403,562	2,557,640
土地使用權		145,179	147,074
無形資產		581,109	156,823
遞延所得稅資產		1,011,107	984,539
其他資產		691,772	8,226
按權益法入賬之投資		1,770,384	1,827,940
以公允價值計量且變動計入當期損益的投資		399,604	436,738
其他應收款項		193,289	165,693
定期存款		4,169,399	2,164,314
非流動資產總額		17,576,378	14,764,445
流動資產			
存貨	11	2,701,596	2,693,793
其他資產—即期部分		1,386,568	822,253
應收貿易款項	12	1,342,098	1,388,679
其他應收款項—即期部分		212,252	235,571
受限制之銀行存款		2,400	200
定期存款—即期部分		2,215,792	1,092,575
現金及等同現金項目		13,003,309	16,716,551
流動資產總額		20,864,015	22,949,622
資產總額		38,440,393	37,714,067

	附註	2026年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2025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權益			
普通股		235,854	235,854
股份溢價		8,942,239	9,003,738
就限制性股份獎勵計劃持有之股份		(132,828)	(248,744)
其他儲備		2,139,547	2,375,190
保留溢利		17,473,817	16,261,461
權益總額		28,658,629	27,627,499
負債			
非流動負債			
應付特許使用費		456,327	-
租賃負債		1,403,328	1,465,551
遞延所得稅負債		484,688	514,968
遞延收入		43,966	44,967
非流動負債總額		2,388,309	2,025,486
流動負債			
應付貿易款項	13	1,900,695	1,901,694
合同負債		199,702	369,001
租賃負債—即期部分		575,942	589,603
其他應付款項及應計費用		3,975,136	4,093,380
應付特許使用費—即期部分		47,306	34,652
當期所得稅負債		694,674	1,072,752
流動負債總額		7,393,455	8,061,082
負債總額		9,781,764	10,086,568
權益及負債總額		38,440,393	37,714,067

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。

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」)呈報且所有數值均四舍五入至最接近之千位。董事會於2026年8月20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2026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2025年12月31日止年度的年度綜合財務報表一併閱讀。

3. 會計政策及披露的變化

編製中期簡明綜合財務資料所採納的會計政策與編製本集團截至2025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。

國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號(修訂本)
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號(修訂本)
國際財務報告準則會計準則年度改進—第11冊

金融工具分類及計量之修訂
涉及自然依賴型電力的合同
國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第7號、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第10號及國際會計準則第7號的修訂

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：

- (a) 國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號(修訂本)《*金融工具分類及計量之修訂*》闡明，當實體對合約現金流量之權利屆滿或已轉移時，須終止確認金融資產，而金融負債則於結算日終止確認。該等修訂本引入一項會計政策選擇，允許在符合特定條件之情況下，於結算日前終止確認透過電子支付系統結算之金融負債。該等修訂本釐清如何評估具有環境、社會及管治以及其他類似或然特徵的金融資產的合約現金流量特徵。此外，該等修訂本釐清具有無追索權特徵的金融資產及合約掛鈎工具的分類規定。

該等修訂本亦包括指定按公允價值透過其他全面收益列賬的權益工具投資及具有或然特徵的金融工具的額外披露。由於本集團過往年度有關終止確認金融資產及負債之會計政策與該等修訂本一致，且本集團並無該等修訂本所涵蓋之金融資產，故該等修訂本對中期簡明綜合財務資料並無任何影響。

- (b) 國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號(修訂本)《*涉及自然依賴型電力的合同*》澄清適用範圍內合同「自用」要求的適用情況，並修訂適用範圍內合同於現金流量對沖關係中被對沖項目的指定要求。該等修訂本亦包括額外披露，使財務報表使用者能夠了解該等合同對實體財務表現及未來現金流量的影響。由於本集團並無任何屬於該等修訂本範圍內的合同，故該等修訂本對中期簡明綜合財務資料並無任何影響。

- (c) 《*國際財務報告準則會計準則年度改進—第11冊*》載列對國際財務報告準則第1號、國際財務報告準則第7號(及隨附的*實施國際財務報告準則第7號的指引*)、國際財務報告準則第9號、國際財務報告準則第10號及國際會計準則第7號的修訂。該等修訂包括釐清、簡化、更正或變更，以提升相應國際財務報告準則會計準則之一致性。該等修訂對中期簡明綜合財務資料並無任何影響。

4. 分部資料及收入

本集團管理層(「管理層」)分別監察本集團各運營分部的業績，以作出資源分配及績效評估的決定。分部業績是根據可報告的分部損益來評估的，這是對稅前調整損益的衡量標準。

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比少於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。

(a) 客戶合同收入

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：

	截至6月30日止六個月	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
鞋類	8,283,759	8,230,716
服裝	5,804,829	5,192,797
器材及配件	1,146,662	1,393,250
總計	15,235,250	14,816,763

按銷售渠道劃分之收入：

	截至6月30日止六個月	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
中國市場		
銷售予特許經銷商	7,002,798	6,883,188
直接經營銷售	3,525,525	3,383,162
電子商務渠道銷售	4,518,097	4,300,337
其他地區	188,830	250,076
總計	15,235,250	14,816,763

上述分地區收入以裝運／交貨目的地為基準。

截至2026年及2025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%。

5. 其他收入及其他收益—淨額

	截至6月30日止六個月	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
政府補助(附註a)	123,066	173,673
租金收入	50,682	52,188
以公允價值計量且變動計入損益的理財產品贖回收益	24,255	17,240
特許使用費收入	23,615	21,747
投資性房地產的折舊及相關支出	(62,394)	(65,015)
投資性房地產的減值(附註b)	(46,306)	(105,938)
以公允價值計量且變動計入損益的投資公允價值損失 及股息收入—淨額	(42,463)	—
	70,455	93,895

附註：

- (a) 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2026年6月30日止六個月內確認的政府補助中，總金額為121,944,000元人民幣（2025年6月30日：163,670,000元人民幣）是無條件的，由相關部門酌情決定，而剩餘金額1,122,000元人民幣（2025年6月30日：10,003,000元人民幣）是根據政府補助所附各項條件的履行情況確認為收益。
- (b) 截至2026年6月30日止六個月內，中國大陸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2026年6月30日的投資性房地產進行減值評估。本集團參照截至投資性房地產各自於2026年6月30日的公允價值（使用收益法釐定）估計投資性房地產的可收回金額。

根據減值評估結果，截至2026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46,306,000元人民幣（2025年6月30日：105,938,000元人民幣）。

6. 融資(開支)／收入—淨額

	截至6月30日止六個月	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025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	120,302	193,993
	<u>120,302</u>	<u>193,993</u>
融資開支		
外幣匯兌損失淨額	(110,598)	(70,921)
租賃利息費用	(49,928)	(50,995)
借款利息	(29,880)	(24,245)
貼現利息費用—應付特許使用費	(4,617)	(285)
其他	(20,549)	(13,240)
	<u>(215,572)</u>	<u>(159,686)</u>
融資(開支)／收入—淨額	<u>(95,270)</u>	<u>34,307</u>

7. 除所得稅前溢利

	截至6月30日止六個月	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025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	7,246,323	7,180,828
廣告及市場推廣開支	1,712,704	1,335,904
員工成本開支，包括董事薪酬(附註a)	1,151,623	1,140,452
—工資及薪金	1,096,949	1,105,196
—購股權及限制性股份	(70,584)	(94,824)
—退休金計劃供款(包含住房福利)	125,258	130,080
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	621,260	624,094
佣金及訂貨會相關費用	532,782	512,210
運輸及物流開支	456,508	446,218
研究及產品開發開支(附註a)	367,250	344,797
物業、機器及設備折舊(附註a)	335,204	344,022
使用權資產折舊	269,561	250,817
管理諮詢費	106,001	100,707
使用權資產減值	75,311	104,311
無形資產減值(包含商譽)	—	76,428
物業、機器及設備減值	12,679	48,430
土地使用權及無形資產攤銷	40,790	33,236
	<u>40,790</u>	<u>33,236</u>

附註：

- (a) 研究及產品開發開支包括本集團研發活動所涉及的物業、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。

8. 所得稅開支

	截至6月30日止六個月	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
即期所得稅		
—企業所得稅 (附註a)	688,344	757,901
—已取得中國大陸附屬公司股息和利息之預提所得稅 (附註b)	—	115,000
	<u>688,344</u>	<u>872,901</u>
遞延所得稅	(56,849)	(3,807)
	<u>(56,849)</u>	<u>(3,807)</u>
所得稅開支	<u><u>631,495</u></u>	<u><u>869,094</u></u>

本公司於開曼群島註冊成立。根據開曼群島法律，本公司毋須繳付應交所得稅。本公司之附屬公司RealSports Pte Ltd.是一家根據英屬處女群島之國際商業公司法註冊成立的公司，獲豁免繳納英屬處女群島所得稅。

附註：

- (a) 本集團在中國大陸設立的附屬公司適用25%的企業所得稅稅率(2025年：25%)，但兩家在廣西壯族自治區設立的分別適用9%(2025年：9%)及15%(2025年：25%)的優惠稅率的附屬公司和一家在廣東省設立的適用15%(2025年6月30日：25%)優惠稅率的附屬公司除外。截至2026年6月30日止六個月，香港利得稅已就在香港產生的預估應計稅溢利按16.5%之稅率(2025年：16.5%)作出撥備。
- (b) 根據中國大陸現行稅收規則，本集團來源於中國大陸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。
- (c) 本集團在經濟合作與發展組織支柱二立法模板的範圍內。支柱二立法於本集團部分海外附屬公司註冊成立／設立的若干司法管轄區頒佈，並分別已於2024年1月1日和2025年1月1日起生效。根據2023年5月發佈的國際會計準則第12號修改的規定，本集團將該豁免應用於確認和披露與支柱二所得稅相關的遞延所得稅資產和負債的信息。

根據該法例，實體可能有責任就其營運所在司法管轄區的全球反稅基侵蝕提案下的實際稅率與最低稅率15%之間的差額繳納補足稅(如有)。根據管理層的評估，截至2026年6月30日止六個月，支柱二立法對本集團實際稅率沒有重大影響。

9. 股息

	截至6月30日止六個月	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
宣派及支付之2025年末期股息，每股本公司普通股23.36分人民幣 (2024年：每股本公司普通股20.73分人民幣)	<u>603,829</u>	<u>536,148</u>

於2026年8月20日，董事會決議宣派中期股息，每股本公司普通股35.12分人民幣(截至2025年6月30日止六個月：33.59分人民幣)，合共約908,093,000元人民幣(截至2025年6月30日止六個月：868,711,000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加權平均數計算。

每股攤薄收益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行權或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	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
<u>收益</u> 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	<u>1,816,185</u>	<u>1,737,422</u>

	股份數目	
	截至6月30日止六個月 2026年 (未經審核)	2025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)	<u>2,579,738[#]</u>	<u>2,576,734[#]</u>
攤薄之影響—普通股加權平均數(千股)：		
限制性股份	6,127	9,131
購股權	<u>90</u>	<u>44</u>
總計	<u>2,585,955</u>	<u>2,585,909</u>

[#] 在計算加權平均股數時，已剔除了就限制性股份獎勵計劃持有之股份數量。

11. 存貨

	2026年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2025年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
原料	32,177	30,112
在製品	21,187	17,795
製成品	<u>2,816,834</u>	<u>2,804,565</u>
	2,870,198	2,852,472
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	<u>(168,602)</u>	<u>(158,679)</u>
	<u>2,701,596</u>	<u>2,693,793</u>

截至2026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7,246,323,000元人民幣（2025年6月30日：7,180,828,000元人民幣），包括存貨撥備9,923,000元人民幣（2025年6月30日：21,117,000元人民幣）。

12. 應收貿易款項

	2026年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2025年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
應收賬款	1,389,169	1,426,585
減：應收貿易款項預期信貸虧損撥備	(47,071)	(37,906)
	<u>1,342,098</u>	<u>1,388,679</u>

應收貿易款項主要以人民幣計價。

客戶所獲之信貸期一般為90天以內。於2026年6月30日及2025年12月31日，基於發票日期的應收貿易款項賬齡分析如下：

	2026年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2025年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
0至30天	764,419	623,072
31至60天	471,955	562,397
61至90天	87,809	188,609
91至180天	34,215	22,891
180天以上	30,771	29,616
	<u>1,389,169</u>	<u>1,426,585</u>

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	
	2026年 千元人民幣 (未經審核)	2025年 千元人民幣 (未經審核)
於1月1日	37,906	41,658
應收貿易款項預期信貸虧損撥備計提	11,051	2
期內撇銷之不可收回應收貿易款項	(1,885)	(30)
匯率重估	(1)	1
	<u>47,071</u>	<u>41,631</u>
於6月30日	<u>47,071</u>	<u>41,631</u>

由於當前應收貿易款項於短時間內到期，其賬面價值被合理視為與公允價值相若。

13. 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。由於應付貿易款項於短時間內到期，其賬面價值被合理視為與公允價值相若。

於報告期末之基於發票日期的應付貿易款項賬齡分析如下：

	2026年 6月30日 千元人民幣 (未經審核)	2025年 12月31日 千元人民幣 (經審核)
0至30天	1,388,587	1,283,123
31至60天	420,692	554,018
61至90天	85,183	58,478
91至180天	3,821	2,157
181至365天	2,219	3,918
365天以上	193	—
	<u>1,900,695</u>	<u>1,901,694</u>

14. 或然負債

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。詳情載於本公司日期為2020年12月31日的公告。

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2019年3月26日賣方接管目標公司前為目標公司的唯一股東）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貸款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。詳情載於本公司於2025年3月28日刊發的截至2024年12月31日止年度的全年業績公告。

於2025年6月24日，Active Legend及Vast Gold向目標公司送達一份由香港特別行政區高等法院（「法院」）發出的傳訊令狀（「傳訊令狀」），就追討有關貸款本金額及截至判決日期與提前付款日期（以較早者為準）的合約利息、其他救濟及費用提出申索。

於2025年7月7日，目標公司向法院提交送達認收書。於2025年12月15日，目標公司提交其經修訂抗辯書。於2026年1月12日，Active Legend及Vast Gold提交其對抗辯書的答覆書。於2026年3月，本公司、Active Legend及Vast Gold同意將現有訴訟程序移交法院商業案件表，並由具備商業法律專業知識的指定法官管理整個訴訟程序。案件管理會議已定於2026年9月3日舉行，相關各方將於會上討論訴訟程序的後續安排。

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。

在尋求法律意見後及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。目標公司將對傳訊令狀所述申索全力抗辯。本公司將於該事項有實質進展時作出進一步公告。

15. 報告期後事項

於2026年7月14日，本公司採納一項新股份激勵計劃。根據該計劃可管理的股份數目上限不得超過本公司不時的已發行股本合共5%（即截至本公告日期為129,240,687股股份）。於本公告日期，該計劃項下尚未授出任何股份。

股息

董事會決議宣派截至2026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本公司普通股35.12分人民幣(2025年6月30日：33.59分人民幣)。該中期股息將按2026年8月20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) 2026年9月16日派付予於2026年9月8日登記在本公司股東名冊上之普通股股東；
- (ii) 2026年9月16日派付予於根據本公司於2015年1月9日的上市文件中載列之本公司公開發售發售證券而發行及於2026年9月8日仍尚餘的可換股證券持有人士；及
- (iii) 2026年9月21日(即2026年9月16日後第三個工作日)派付予於根據本公司於2013年3月27日的上市文件中載列之本公司公開發售可換股證券而發行及於2026年9月8日仍尚餘的可換股證券持有人士。

為釋疑慮，任何在中期股息記錄日期(即2026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2025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本公司普通股23.36分人民幣)獲宣派並已於2026年6月11日之本公司股東週年大會上獲得股東批准及隨後於2026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本公司股東及可換股證券持有人士，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	2026年9月4日(星期五)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	2026年9月7日(星期一)至2026年9月8日 (星期二)(首尾兩日包括在內)
中期股息記錄日期	2026年9月8日(星期二)

為符合資格收取中期股息，所有過戶文件必須於上述最後時限前，遞交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本公司股份或可換股證券之轉讓。

管理層討論與分析

財務回顧

本集團截至2026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
	2026年 (未經審核)	2025年 (未經審核)	(%)
收益表項目			
(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)			
收入	15,235,250	14,816,763	2.8
毛利	7,750,727	7,414,803	4.5
經營利潤	2,451,890	2,438,485	0.5
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA) (附註1)	3,370,068	3,512,607	(4.1)
權益持有人應佔溢利	1,816,185	1,737,422	4.5
每股基本收益 (分人民幣) (附註2)	70.40	67.43	4.4

主要財務比率

盈利能力比率

毛利率(%)	50.9	50.0
經營利潤率(%)	16.1	16.5
實際稅率(%)	25.8	33.3
權益持有人應佔溢利率(%)	11.9	11.7
權益持有人應佔權益回報率(%) (附註3)	6.5	6.5

開支佔收入比率

員工成本開支(%)	7.6	7.7
廣告及市場推廣開支(%)	11.2	9.0
研究及產品開發開支(%)	2.4	2.3

資產效率

平均存貨周轉期(天) (附註4)	65	61
平均應收貿易款項周轉期(天) (附註5)	16	14
平均應付貿易款項周轉期(天) (附註6)	46	44

2026年
6月30日

2025年
12月31日

資產比率

負債對權益比率(%) (附註7)	34.1	36.5
每股資產淨值(分人民幣) (附註8)	1,110.56	1,072.16

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—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權益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負債總額除以本公司權益持有人應佔權益計算。
 8. 每股資產淨值乃按期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。

收入

本集團截至2026年6月30日止六個月的總收入同比上漲2.8%，達15,235,250,000元人民幣（2025年：14,816,763,000元人民幣）。各渠道收入變動情況如下：(1)期內，特許經銷商渠道表現穩定，收入同比增長1.7%；(2)期內，本集團加大了線上渠道推廣投入，嘗試多種新零售渠道，電商渠道收入同比有效提升5.1%；及(3)雖零售促銷環境承壓，但期內集團繼續進一步完善會員體系，增強消費體驗，直面消費者的線下直營店鋪收入同比增長4.2%。

按產品種類劃分之收入

	截至6月30日止六個月				收入變動 (%)
	2026年 千元人民幣	佔總收入 之百分比	2025年 千元人民幣	佔總收入 之百分比	
鞋類	8,283,759	54.4	8,230,716	55.6	0.6
服裝	5,804,829	38.1	5,192,797	35.0	11.8
器材及配件	1,146,662	7.5	1,393,250	9.4	(17.7)
總計	15,235,250	100.0	14,816,763	100.0	2.8

各銷售渠道佔收入之百分比

	截至6月30日止六個月		變動 (%)
	2026年 佔收入之 百分比	2025年 佔收入之 百分比	
中國市場			
銷售予特許經銷商	46.0	46.5	(0.5)
直接經營銷售	23.1	22.8	0.3
電子商務渠道銷售	29.7	29.0	0.7
其他地區	1.2	1.7	(0.5)
總計	100.0	100.0	-

按地區劃分之收入

	附註	截至6月30日止六個月				收入變動 (%)
		2026年	估收入之 百分比	2025年	估收入之 百分比	
		千元人民幣		千元人民幣		
中國市場						
北部	1	7,242,396	47.6	7,034,893	47.5	2.9
南部	2	7,804,024	51.2	7,531,794	50.8	3.6
其他地區		188,830	1.2	250,076	1.7	(24.5)
總計		15,235,250	100.0	14,816,763	100.0	2.8

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2026年6月30日止六個月之整體銷售成本為7,484,523,000元人民幣（2025年：7,401,960,000元人民幣），整體毛利率為50.9%（2025年：50.0%）。期內，批發、零售及電商渠道收入均較去年同期有所上漲，收入增長及渠道結構調整同步帶來了毛利率的優化，毛利率較去年同期上升0.9個百分點。

銷售及經銷開支

本集團截至2026年6月30日止六個月之整體銷售及經銷開支為4,639,732,000元人民幣（2025年：4,292,730,000元人民幣），佔本集團總收入30.5%（2025年：29.0%）。

銷售及經銷開支比去年同期上升8.1%。期內，集團持續重點佈局奧運及國家隊合作，在深耕籃球跑步等專業運動領域和加強各大賽事贊助的同時，迅速響應消費者各類運動場景下的消費需求和消費變化，線上線下投放推廣均有所增長。本集團始終重視品牌資產的建設和積澱，積極平衡投流的即時轉化和長效勢能增長。

行政開支

本集團截至2026年6月30日止六個月之整體行政開支為720,206,000元人民幣（2025年：776,642,000元人民幣），佔本集團總收入4.7%（2025年：5.2%），同比下降0.5個百分點。行政開支主要包括員工成本、管理諮詢開支、辦公室租金、折舊及攤銷、研究及產品開發開支、稅金以及其他日常開支。

行政開支減少主要是去年同期對2009年收購的凱勝體育（香港）有限公司所產生之商譽成本72,387,000元人民幣全額確認減值，本年度無此項計提。

享有合營企業及聯營公司的溢利及虧損份額

本集團截至2026年6月30日止六個月之享有合營企業及聯營公司的溢利及虧損份額為91,060,000元人民幣（2025年：133,724,000元人民幣），受乒乓球羽毛球器材市場整體承壓的影響，集團聯營公司的收入和利潤同比下降，帶來享有合營企業及聯營公司的溢利及虧損份額的減少。

息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2026年6月30日止六個月之息稅前利潤加折舊及攤銷為3,370,068,000元人民幣（2025年：3,512,607,000元人民幣），同比下降4.1%。

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	
	2026年	2025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	1,816,185	1,737,422
所得稅開支	631,495	869,094
融資收入	(120,302)	(193,993)
融資開支(包括租賃負債之貼現攤銷)	215,572	159,686
物業、機器及設備折舊	335,204	344,022
物業、機器及設備減值(附註1)	12,679	48,430
土地使用權及無形資產攤銷	40,790	33,236
無形資產商標權減值(附註1)	-	4,041
使用權資產折舊	269,561	250,817
使用權資產減值(附註1)	75,311	104,311
投資性房地產折舊	47,267	49,603
投資性房地產減值(附註1、2)	46,306	105,938
息稅前利潤加折舊及攤銷	<u>3,370,068</u>	<u>3,512,607</u>

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2026年6月30日止六個月內，中國大陸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2026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2026年6月30日的公允價值(使用收益法釐定)估計投資性房地產的可收回金額。根據減值評估結果，截至2026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46,306,000元人民幣（2025年6月30日：105,938,000元人民幣）。

融資(開支)／收入—淨額

本集團截至2026年6月30日止六個月之融資開支淨額為95,270,000元人民幣(2025年：融資收入淨額為34,307,000元人民幣)。融資收入淨額同比減少主要是由於期內利率和匯率雙重下降帶來的利息收入的減少和匯兌損失的增加。

所得稅開支

本集團截至2026年6月30日止六個月之所得稅開支為631,495,000元人民幣(2025年：869,094,000元人民幣)，實際稅率為25.8%(2025年：33.3%)，目前本集團的所得稅開支已趨於標準水平。

綜合盈利指標

截至2026年6月30日止六個月，本集團收入及毛利保持穩健增長，費用隨市場推廣的投入而增加，其他收益受理財利率下降及外幣匯率波動影響有所下降，享有按權益法入賬之投資的溢利份額受市場環境影響下降，但所得稅趨於平穩。綜合影響下，權益持有人應佔溢利及溢利率較去年同期均略有上升。截至2026年6月30日止六個月，本集團權益持有人應佔溢利為1,816,185,000元人民幣(2025年：1,737,422,000元人民幣)；權益持有人應佔溢利率為11.9%(2025年：11.7%)；權益持有人應佔權益回報率為6.5%(2025年：6.5%)。

存貨撥備

本集團2026年之存貨撥備政策與2025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2026年6月30日，累計計提的存貨撥備為168,602,000元人民幣(2025年12月31日：158,679,000元人民幣)。本期集團持續關注庫存結構優化，存貨撥備率較去年同期有所下降。

預期信貸虧損撥備

本集團2026年上半年之預期信貸虧損撥備政策與2025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2026年6月30日，累計計提的預期信貸虧損撥備為51,278,000元人民幣（2025年12月31日：43,932,000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47,071,000元人民幣（2025年12月31日：37,906,000元人民幣），其他應收款項累計計提的預期信貸虧損撥備為4,207,000元人民幣（2025年12月31日：6,026,000元人民幣）。截至2026年6月30日止六個月，本集團撇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2,008,000元人民幣（2025年：721,000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2026年6月30日止六個月之經營活動產生之現金淨額為953,760,000元人民幣（2025年：2,411,101,000元人民幣）。於2026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13,003,309,000元人民幣，較2025年12月31日淨減少3,713,242,000元人民幣。加回被記錄在銀行定期存款中的金額，現金餘額為19,388,500,000元人民幣，較2025年12月31日淨減少584,940,000元人民幣。該減少由以下各項組成：

	截至2026年 6月30日 止六個月 千元人民幣
項目	
經營活動：	
經營活動產生之現金淨額	953,760
投資活動：	
投資活動所用之現金淨額（包括存入及贖回定期存款）	(3,513,308)
融資活動：	
融資活動所用之現金淨額	(1,048,697)
加：現金及等同現金項目匯兌損失	(104,997)
現金及等同現金項目淨減少	(3,713,242)
加：定期存款淨增加	3,128,302
現金餘額淨減少	(584,940)

期內，收入同比增長，市場費用、稅費等付現費用增加，導致經營活動產生之現金淨額同比下降；定期存款增加使得投資活動所用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2026年6月30日止六個月，先舊後新配售所得款項淨額已使用189,828,000元人民幣。於2026年6月30日，先舊後新配售所得款項淨額有151,192,000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2025年 12月31日 未使用的 所得款項淨額 (大約 千元人民幣)	截至2026年 6月30日 止六個月 已使用的金額 (大約 千元人民幣)	於2026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	40%	—	—	—	
投資重組基礎設施和進一步 提升供應鏈系統	30%	341,020	189,828	151,192	2026年12月31日以前
品牌、IT系統建設	20%	—	—	—	
一般營運資金	10%	—	—	—	
合計	100%	341,020	189,828	151,192	2026年12月31日以前

附註：

- 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。

於2026年6月30日，本集團之信貸額度為14,129,000,000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、香港附屬公司和澳門附屬公司分別以韓元、港元和澳門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、英鎊及澳門元計值。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

於2026年6月30日，本集團並無持有任何重大投資。

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2026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2026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2,121,758,000元人民幣，佔本集團總資產的比例約為5.5%。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2026年6月30日及2025年12月31日，本集團並無任何在抵押中資產。

或然負債

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。詳情載於本公司日期為2020年12月31日的公告。

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2019年3月26日賣方接管目標公司前為目標公司的唯一股東）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貸款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。詳情載於本公司於2025年3月28日刊發的截至2024年12月31日止年度的全年業績公告。

於2025年6月24日，Active Legend及Vast Gold向目標公司送達一份由香港特別行政區高等法院（「法院」）發出的傳訊令狀（「傳訊令狀」），就追討有關貸款本金額及截至判決日期與提前付款日期（以較早者為準）的合約利息、其他救濟及費用提出申索。

於2025年7月7日，目標公司向法院提交送達認收書。於2025年12月15日，目標公司提交其經修訂抗辯書。於2026年1月12日，Active Legend及Vast Gold提交其對抗辯書的答覆書。於2026年3月，本公司、Active Legend及Vast Gold同意將現有訴訟程序移交法院商業案件表，並由具備商業法律專業知識的指定法官管理整個訴訟程序。案件管理會議已定於2026年9月3日舉行，相關各方將於會上討論訴訟程序的後續安排。

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。

在尋求法律意見後及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。目標公司將對傳訊令狀所述申索全力抗辯。本公司將於該事項有實質進展時作出進一步公告。

業務回顧

2026年上半年，面對外部貿易局勢複雜多變和國內供強需弱矛盾突出的嚴峻挑戰，國內宏觀經濟運行總體平穩，「十五五」規劃開局擴內需、促消費系列政策持續落地，但消費市場結構性分化態勢延續，消費者選購邏輯趨於多元，專業運動、城市戶外等功能型細分賽道持續保持消費熱度。本集團亦於期內堅定貫徹「單品牌、多品類、多渠道」核心發展戰略，一方面持續強化專業運動科技內核與產品性能，鞏固品牌在細分領域的專業心智；另一方面持續深化高效運營模式，通過成本管控與運營效率提升，保持了穩健的經營基本面和健康的庫存水平，並將繼續以運營質量和長期品牌建設為核心，積極應對波動的零售環境。

在產品升級方面，集團以科技創新驅動核心品類產品性能迭代，統籌推進跑步、籃球、綜訓、羽毛球、乒乓球及運動休閒核心品類協同發展，有序推動產品性能迭代升級。集團推出「超韌膠囊」科技，應用於「飛電」、「赤兔」等競速跑鞋系列，覆蓋競訓、精英到大眾跑者的全場景需求；李寧航天動態保暖科技平台則應用於2026年米蘭冬奧會中國體育代表團領獎裝備，實現「透濕、鎖溫、防護」等多重功能突破；同時擴充戶外產品矩陣，加速佈局戶外市場。此外，集團持續加碼科研創新，積極探索具身智能與航天科技在運動裝備中的跨界應用，為後續科技成果轉化奠定基礎。

在夯實產品科技實力的同時，集團同步發力品牌傳播端，着力構建以中國奧委會合作與國際頂級球星IP為代表的全方位、多層級運動資源體系。期內，集團持續鞏固與中國奧林匹克委員會（「中國奧委會」）的戰略合作，精心打造「中國榮耀李寧同行」光影秀，生動詮釋品牌與中國體育同行四十載的榮耀征程。此外，集團與NBA巨星斯蒂芬·庫里及其庫里品牌「Curry Brand」達成長期戰略合作，圍繞籃球等專業運動裝備研發、賽事文化推廣及新生代消費群體拓展展開合作，提升李寧品牌的專業運動心智與國際曝光度。國內外頂級營銷資源並行推進，為品牌長效價值提供增長動力。

集團持續推進創新店型探索與佈局，培育渠道新增量。期內，集團加速拓展新型線下門店矩陣，一季度配合冬奧營銷，推動「龍店」快閃店在重點城市核心商圈快速佈局，下半年還將落地首家龍店旗艦店。此外，同步探索戶外獨立店、故宮文創特色專區李寧空間等多元門店類型，為渠道增量注入活力。

科技領航，李寧與中國奧委會榮耀同行

2026年上半年，李寧持續打磨尖端運動科技，與中國體育事業並肩前行，全面保障中國體育代表團專業裝備供給，深度參與2026年米蘭冬奧會與2026年三亞亞沙會等重大國際賽事，持續深化公眾對李寧作為中國專業運動代表性品牌的認知。

集團堅持以科技驅動為發展主線，以最頂尖的專業運動裝備為中國體育代表團提供堅實保障。米蘭冬奧會領獎裝備集成應用了李寧「超氫」科技以及航天動態保暖科技成果「航天鎖溫棉」，實現前沿科技在專業產品的成果轉化。三亞亞沙會領獎裝備則重點圍繞涼感科技與防護科技兩大核心功能展開佈局，其中涼感科技體系不僅採用「沁涼科技(LN COOL)」，更率先引入行業領先的智能溫控科技—「航天溫控相變微膠囊」，進一步夯實品牌的專業技術內核。

李寧金標首次在產品設計中聯合運用中國奧委會標識與李寧品牌標誌，以「專業運動科技+簡約美學設計」為核心定位，面向追求品質生活的都市人群，全面覆蓋通勤、商務、輕運動等多元穿搭場景。科研方面，集團自主推出「零壓弧」科技，並統籌運用「ATC智能溫控航天級涼感科技」、「LN WATER PROOF防潑水科技」等技術成果，打造「賽事同源、航天科技、品質頂配」的差異化標籤。鞋品類同步圍繞「超系列」與「征系列」構建功能性商務通勤產品矩陣，「龍店」三里屯快閃店開業期間，超系列主推款上架即實現一周售罄六成的亮眼表現。營銷方面，依託米蘭時裝周國際舞台，金標系列完成高端運動美學的全球首發亮相，並通過場上場下同款即秀即賣的方式，促成品牌熱度與實際銷售的高效銜接。與此同時，積極發揮奧運冠軍與品牌代言人的帶動作用，借勢提升社交平台搜索熱度、用戶關注度與產品美譽度，馬龍同款ATC印花一體織Polo、金標輕防護舒彈外套等旗艦產品均取得優秀銷售表現，市場反響積極。

品牌傳播層面，李寧充分激活中國奧委會合作權益，依託國際賽事提升品牌曝光度與影響力。米蘭冬奧賽事期間，品牌攜手中央廣播電視總台開展深度融媒體合作，緊扣開、閉幕式節點高效傳播品牌故事；並制定播出《榮耀頒獎時刻》短視頻，聚焦中國健兒身着李寧裝備登台領獎的精彩瞬間，深度綁定奧運榮耀與品牌形象。同時，品牌入駐「中國之家」並成功舉辦「李寧之夜」特別活動，詮釋李寧品牌與中國體育四十載相伴歷程。憑藉完善的賽事運營與全媒體傳播佈局，冬奧期間李寧全網聲量位列運動品牌第一，傳播成效顯著。此外，集團年初開啟「那就看我的」年度主題營銷，通過激勵用戶內容共創、聚焦核心城市商圈舉辦線下活動等多元方式，不斷強化「打破定式、突破自我，一切皆有可能」的品牌表達。

李寧將持續深化與中國奧委會的合作夥伴關係，以頂級體育資源夯實品牌專業形象，推動中國體育力量與李寧專業科技實力榮耀同行、攜手並進。

深化「單品牌、多品類、多渠道」戰略佈局，以科技創新與專業運動資源驅動品牌高質量發展

夯實專業運動核心競爭力，構建全域營銷矩陣，擴大品牌影響力

2026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，同時積極拓展戶外、網球和匹克球等新興細分賽道。依託自研技術迭代與全球專業賽事、球星資源持續加碼，從築牢專業運動心智、塑造運動時尚美學、傳承東方文化內核價值三大立足點出發，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，持續提升品牌影響力。

跑步品類

2026年上半年，李寧跑步品類深耕科技創新，「超氫膠囊」科技的全面商業化應用成為期內的核心驅動力，在帶動核心IP矩陣向上突破的同時，也進一步夯實專業運動品牌心智，專業跑鞋市場份額保持行業領先。

專業跑鞋矩陣方面，本集團歷經多年研發的「超韌膠囊」科技正式實現商業化落地，通過超臨界發泡工藝與膠囊結構創新，實現「高回彈、快回彈、高耐久」三大核心突破。本集團以此為核心驅動力，系統構建「金字塔」型產品矩陣：「飛電」家族方面，「飛電6 ULTRA」與「飛電6 ELITE」兩大旗艦全面搭載「超韌膠囊」科技，能量回歸率最高達95%，回彈響應僅3毫秒，助力精英跑者於無錫馬拉松、武漢馬拉松等頂級賽事屢創個人最佳成績，破3跑鞋品牌佔有率持續攀升；「赤兔」家族方面，全新「赤兔9 ULTRA」首次將「超韌膠囊」科技延伸至競訓產品線，定位「頂級無板競訓」，上市即引發市場高度關注，並與延續高口碑的赤兔9 PRO形成高低搭配，鞏固「赤兔」IP在競訓榜單的榜首地位；超輕家族與超影Pro系列則完成極簡美學升級，精準切入輕跑步、通勤及輕戶外場景，帶動女性生意佔比持續提升，成功拓寬跑步品類的大眾消費基礎。通過頂級競速科技的逐層延伸，本集團既滿足了精英跑者的極致性能需求，也為大眾跑者提供了專業級體驗，進一步拓寬了跑步品類的消費邊界。

跑步服裝方面，本集團深度調研專業運動員的運動體態與穿着需求，搭建系統化的高性能跑步服飾矩陣。「龍雀」專業競速系列服裝採用高性能碳纖維紗線織造面料及魚鱗狀高性能科技面料，有效提升運動員的高能狀態維持與透氣散熱表現，助力多位國內外運動員打破國家紀錄。憑藉優異的產品性能，2026年上半年專業競速跑步服裝品類同比增幅顯著，旗下競速背心更憑藉差異化賣點及過硬的實戰性能，成為年度跑步服飾領域現象級爆款單品，有效拉動線下終端專業品類銷量。

營銷方面，本集團持續深化「賽事+營銷+渠道」三位一體策略，重點佈局國內外馬拉松、田徑賽事運動員資源，以實戰戰績夯實專業跑鞋心智。期內，簽約運動員毛金虎於無錫馬拉松打破塵封39年的中國男子首馬紀錄，王文杰則先後刷新國家男子半馬及萬米紀錄。2026年上半年，本集團簽約馬拉松運動員上腳「飛電」家族系列跑鞋累計拿下304個冠軍、569次登台，於中國馬拉松男子百強榜單中以28席蟬聯佔有率第一。本集團同時加大田徑領域佈局，簽約田徑運動員上半年累計斬獲10項冠軍、13次登上領獎台。本集團以「那就看我的」主題營銷活動聯動「飛電」、「赤兔」核心IP，攜手天貓歡聚日打造「飛電拉爆挑戰賽」及「赤兔圈王耐力賽」兩大賽事IP，並成功打破8小時接力跑吉尼斯世界紀錄，實現聲量破圈；同時跨界聯動「9.9」IP推出潮流跑鞋聯名系列，通過限量發售及線下快閃活動，打破專業跑鞋圈層壁壘，吸引年輕潮流消費者關注。此外，本集團以「勁道」直觀概念傳遞緩震核心體驗，落地「李寧勁道麵館」線下體驗快閃，並聯動城市跑團製造線下體驗與話題，持續提升緩震跑鞋系列在進階、大眾跑者群體中的認知與場景滲透率。

籃球品類

本集團繼續專注於專業籃球、「韋德」籃球及「反伍」籃球三大產品系列，依託科技迭代、海內外頂級球星IP及多層次賽事資源，分別覆蓋專業競技、高端潮流及街頭實戰等多元消費場景。2026年上半年，各系列新品落地、營銷活動與商品轉化協同推進，為品類穩步發展形成多重支撐。

專業籃球方面，本集團與斯蒂芬·庫里及其個人品牌達成長期戰略合作，進一步完善全球頂級球星資源版圖，強化品牌全球專業籃球權威定位，為籃球業務發展注入強大動能。合作官宣迅速引發全網主要平台關注，本集團同步聯動終端門店、商圈及電商渠道資源進行推廣造勢，高效實現頂級體育資源向品牌聲量的轉化，為後續產品線的市場啟動奠定良好基礎。與此同時，本集團持續通過籃球賽事和球星簽約等頂級籃球資源提升品牌曝光。CBA 2026年全明星賽期間，本集團發佈全新「音速」系列，簽約球員徐杰憑藉「音速」榮獲全明星賽MVP，為專業產品線注入有力的競技背書；同期首次亮相的「馭帥ROOKIE」亦獲得市場超預期反響。國際舞台上，簽約新星楊瀚森於NBA新秀賽首次穿着「馭帥20」全明星專屬配色亮相，借助全球直播流量強化品牌產品在海外市場的識別度。服裝方面，本集團持續深耕NBA簽約球星吉米·巴特勒產品線，配合CBA總冠軍賽及季後賽等重要節點開展營銷聯動；同時與「廣東省城市籃球聯賽」展開合作，將專業賽事資源進一步延伸至群眾籃球領域，深化品牌市場滲透力。

「韋德」籃球方面，年度旗艦產品「韋德之道12」持續展現高端籃球鞋的市場號召力，整體售罄率較前代產品大幅提升，當中多個配色及特別版本更實現快速售罄；產品於洛杉磯REVOLVE門店的限量發售，進一步提升了海外市場的關注度與影響力。本集團把握CBA總冠軍節點，期內推出「Golden Collection」系列故事包，涵蓋「韋德之道12」、全新迭代「DLO 2」及服裝產品，延續了「韋德」籃球的冠軍敘事；「全城14」則結合韋德之隊球星洛夫頓資源與CBA上海久事隊進行賽場及產品整合營銷，鞏固系列「最全能團隊鞋款」的產品心智。

「反伍」籃球方面，本集團通過外場全新DBR超耐磨稀土橡膠科技結合超韌科技的矩陣化使用，迭代「遊擊」、「追獵」等外場實戰產品矩陣，持續升級品類的專業實戰性能。旗下「遊擊2 SUPER」借助草根球員卡米然回歸CBA職業賽場的話題效應進行產品營銷，帶動產品在核心街球圈層的認可度及討論度。此外，本集團透過「反伍街籃派對」及城市限定、潮流藝術家聯名企劃，深化街頭籃球文化圈層滲透，強化「反伍」在街頭實戰籃球的品牌調性。

綜訓品類

2026年上半年，本集團綜訓品類以功能科技迭代升級為發展核心，搭建覆蓋全運動場景、兼具技術與市場競爭力的運動服飾產品矩陣，同步推進男女細分產品線精細化運營，持續拓寬細分客群覆蓋、穩步提升品類綜合市場競爭力。

期內，女子綜訓產品線聚焦綜合力量訓練、戶外慢跑及日常通勤等多元場景，深度融合功能面料與簡約版型，為消費者提供兼具專業性與時尚感的優質產品。外套矩陣持續迭代升級，推出多氣候適配防護風衣，同步打造「熱盾」、「冰氧」、「輕爽」分層防曬產品線，構建系統化運動防曬產品認知；褲裝端優化全品類結構，沉澱「躍動褲」、「逸搭褲」成熟爆款IP，創新推出可多形態切換的「一褲三穿」版型，豐富穿搭選擇。營銷方面，本集團重磅落地「那就看我的」女性全域整合營銷項目，以集團簽約藝人白鹿作為女性線代言人，三八節期間女子系列產品成功以個性化風格破圈，有效滲透年輕女性核心消費圈層。

男子綜訓產品線以專業、運動、品質為核心風格，聚焦功能科技驅動的高性價比產品，穩步提升品牌忠誠度與市場份額。防護外套採用男性專屬5D隨型運動剪裁，適配男性大幅度運動需求；防曬系列完善多風格分層佈局，覆蓋全年齡段消費群體；褲裝品類全面推廣褲裝新IP「紳動褲」，覆蓋輕運動、綜合訓練及日常出行全場景，並聯動簽約運動員許昕打造「一起開啟昕跨度」傳播主線，主推「動態胯」立體剪裁賣點，強化產品差異化認知。此外，本集團依託李寧科技平台背書，聚焦涼感、速乾及航天溫控三大功能科技，攜手乒乓球名將馬龍，搭載航天涼感溫控印花工藝，全面落地「夏日涼感科技」產品線，塑造品牌獨有的溫控科技認知，為夏季不同穿着場景提供多樣化解決方案。營銷方面，本集團整合頂級職業賽事、李寧航天科技加持及頂尖運動員權威背書資源展開全板塊營銷，帶動全網曝光規模與用戶互動數據兩項指標穩居行業前排，鞏固綜訓品類科技專業的品牌核心標籤。

羽毛球品類

2026年上半年，作為羽毛球賽道領軍品牌，集團始終錨定消費者核心需求，以科技創新為驅動，持續深耕鞋、服、拍、球全品類產品矩陣，同時依託精細化營銷拓寬市場邊界，持續增強產品競爭力與品牌影響力。

羽毛球鞋方面，集團聚焦主力產品「雷霆2PRO」，推出標楦、寬楦、中邦等多款版型適配消費者多元需求。鞋面採用穩翼革料，外置TPU框架，雙重強化支撐抗扭性能。同時，首次將「超韌」科技應用到羽毛球鞋上，結合全掌「李寧雲PLUS」，緩衝減震效能得到顯著強化，贏得消費者口碑，終端銷量穩定向好。

羽毛球服裝方面，集團融合設計美學與功能科技，積極打造多元IP深挖市場需求。國青隊大賽服及專屬IP深入挖掘中華傳統元素，深受年輕消費群體喜愛，期內銷量同比顯著提升；國際球隊大賽服以日照金山為設計理念，融合速乾涼爽抗菌科技與無縫一體織工藝，兼顧實用性能與視覺表達；國際球星大賽服以賽里木湖冰推為創意靈感，融合菱形彈力提花面料與銀色TPU燙條，兼具時尚質感與穿着舒適性；針對女性消費賽道，集團同步加大女性運動資源佈局，市場關注度持續攀升，銷售轉化成效顯著。

羽毛球器材方面，集團堅持科技引領，着力推動技術成果向優質產品轉化。本集團持續深耕新材料研發儲備，嚴格開展功能性原料的科學篩選與性能驗證，系統優化進攻、控制、速度三大羽毛球拍產品線，新推出的「雷霆80II」、「鋒影880」及「戰戟9000POWER」等旗艦新品得到消費者的廣泛好評。此外，集團與國家羽毛球學院聯合研發的人造羽毛球「OKAY 1」兼具耐打性、飛行穩定性與經濟性，加上採用高分子合成材料，令產品無懼氣候變化，推出後廣受羽毛球愛好者青睞。

營銷方面，李寧羽毛球持續以「好產品，李寧造，中國造」為品類傳播主題，以專業性為核心，圍繞贊助資源與國際賽事展開宣傳推廣。本集團拓展簽約版圖至歐美澳及東亞地區，並完成新加坡公開賽器材贊助及印尼國家隊續約，簽約運動員於尤伯杯、亞錦賽等國際賽事屢獲佳績；國內方面持續贊助瑞昌、寶雞國際羽毛球大師賽，並深化與諶龍等頂尖運動員的合作。此外，自有IP賽事「李寧3V3」持續升級，進一步擴大品類在大眾市場的滲透力與品牌美譽度。

乒乓球品類

2026年上半年，全球乒乓球運動蓬勃發展，市場潛力持續釋放。本集團精準把握行業機遇，聚焦乒乓球賽道深度佈局，以「科技賦能產品、營銷激活品牌」為核心，推動品類影響力穩步提升，進一步鞏固行業領軍地位。

期內，本集團持續踐行「科技為本，體驗為先」的產品理念，推動乒乓球鞋系列從「單點科技賦能」邁向「全矩陣功能細分」，基於專業運動員的多元打法與賽場需求，構建起涵蓋速度型、穩定型與緩震型的功能產品矩陣。為支撐矩陣落地，本集團成功研發4款全新底模，並配套推出6款創新鞋面。其中，搭載「碳核芯」科技的穩定型球鞋不僅延續高效能量反饋的優勢，還實現快速啟動與穩定支撐的雙重突破；同時打磨出行業同級別最輕乒乓球鞋，有效減輕選手步法負擔。

在服裝領域，本集團積極營造「專業裝備+文化IP+周邊生態」的全新乒乓產品生態。2026年大賽服系列以倫敦世乒賽與名古屋亞運會為設計原點，融入世乒賽百年玫瑰與亞運會五星元素的全新演繹；面料端搭載「自適應溫控ATC科技」，兼具速乾迅爽與高效抗菌性能；「菁英系列」及「新秀系列」則實現從專業賽場到大眾休閒的全人群、全場景覆蓋。此外，本集團不斷豐富「乒乓嘉年華」IP產品線，新增文化衫、防曬服、衛衣及棉羽類等應季產品，深化品牌乒乓文化內核，提升消費者對李寧品牌的認知、信任與黏性。

在深耕專業裝備的同時，本集團緊抓頂級賽事資源賦能品牌建設。期內，本集團不僅全力保障運動員在米蘭冬奧會、世青會、亞沙會等多項奧運體系賽事中的競技發揮與裝備需求，而且作為WTT及WTMG的全球合作夥伴，深度參與17場國際級賽事。通過不斷鞏固品牌與頂級競技體育資源的價值聯結，本集團進一步夯實了乒乓球品類在專業賽場與大眾市場中的雙重影響力。

運動休閒品類

本集團運動休閒品類以「運動融合生活美學」為核心定位，圍繞科技賦能與文化聯名兩大主線，持續豐富覆蓋鞋服全場景的產品矩陣，為追求品質生活與情感共鳴的消費者提供差異化選擇。2026年上半年，在大眾運動休閒賽道增速放緩、行業競爭白熱化的背景下，本集團運動休閒品類流水仍實現穩健表現，反映品類市場競爭力。

服裝方面，年輕消費者的穿搭審美正轉向簡約耐看、低壓力的日常裝束，本集團圍繞這一趨勢系統梳理核心產品線。POP明星系列率先作出響應，版型切換為更受歡迎的寬鬆剪裁，弱化誇張圖案，轉向低調簡約的輕復古學院風格，同時升級液氨整理面料以提升手感、抗皺性能與產品質感，期內核心款式T恤售罄率遠高於品類平均水平，成為女子運動休閒核心標杆單品。與此同時，消費者對文化潮流的認可亦已從簡單元素堆砌，轉向對現代化解構東方美學的追求，本集團持續深耕「日進鬥金」等經典中國文化系列，以文化敘事與工藝細節延續產品的差異化價值。隨着運動服飾「全天候適配」的場景邊界日益模糊，本集團將液氨、SORONA涼感等功能面料的應用進一步日常化，弱化功能痕跡、強化休閒外觀，捕捉日常逛街、通勤及短途出行等場景的一體化穿着需求；同時因應男裝「Urban Utility」風格這一新興消費趨勢，拓展都市鬆弛穿搭方向的产品佈局。

鞋類方面，「SOFT」系列憑藉「SOFT GO」的穩定銷售，疊加「SOFT PLUS」及「SOFT COOL」兩款新品的高效上市表現，售罄數據領先品類平均水平，成為品類收入及流水的核心驅動；受惠於供應鏈端整合，李寧獨有的通勤類中底科技「COMFOAM MAX」已於「SOFT」系列人民幣400元以上價位實現全面應用，進一步強化系列「好穿」的產品內核；板鞋品類方面，本集團以「菲林家族」作為薄底板鞋核心IP，完成線上線下「產品+營銷」整合，線下聚焦對乒乓球、羽毛球及擊劍等專業運動資源的靈感溯源，線上主打快速風格迭代，全渠道抓取薄底產品的市場份額。

營銷方面，本集團借勢故宮博物院文化資源，聯合成龍獻禮《故宮百年》MV，並結合品牌全球代言人肖戰新春直播、籃球及電競賽事等春節場景資源，打造春節期間第二高速增長業務系列。針對薄底鞋賽道，本集團聯動品牌代言人白鹿打造「菲林女孩，美得自由」主題活動，引發全網千萬級消費者互動，並攜手抖音超級品牌日直播打破多項行業銷售及觀看紀錄。女子服裝端，白鹿同步演繹POP明星系列，實現代言人資源對服裝與鞋類品類的雙線拉動，帶動品牌聲量、女性消費者佔比及相關系列銷售同步大幅提升。

「中國李寧」作為運動休閒業務中承載東方文化敘事的重點系列，期內持續推進產品力與品牌力建設。集團圍繞「THE ATHLETE IN ALL OF US」主題，立足米蘭時裝周開啟國際敘事新篇章，並發佈「遊俠2」「弧ACE 3」及「悟道」家族多款新鞋型，其中「悟道FUTURE」首次運用「超靚3D打印技術」，融合東方美學與前沿運動科技；「功夫系列」持續沉澱標杆單品、構建差異化競爭護城河，功夫女子線更成為核心增長引擎，有效拓寬受眾圈層；「潮流戶外系列」以地域文化探索為核心靈感，打造潮流日常與輕戶外的雙場景適配單品。此外，集團亦積極發力女性運動賽道，攜手「TYAKASHA」的聯名產品借勢世界頂級足球賽事熱度進一步拓寬消費觸達面，為品牌在細分領域打開新的增長通道。

「LI-NING 1990」以高爾夫為核心，深度融合專業運動基因與高端時尚美學，依託簽約職業球員的國際賽事戰績及頂級賽事資源為專業背書，構建兼具競技實力與生活方式屬性的品牌形象。產品方面，「PRO」系列進一步聚焦競賽場景，搭載「LN-SWING」核心科技優化專業球手揮杆靈活性及舒適度，同步升級面料防曬、速乾及涼感多重功能。高爾夫鞋矩陣有序拓新，繼「啟承」系列及輕量化「鷹姿」之後，本集團於6月推出全新「定海」鞋款，通過材料與結構創新，平衡高強度競技所需的穩定性、舒適度與輕量化表現；另一款專業高爾夫鞋也計劃於2026年秋季推出，將進一步擴充本集團的專業鞋履矩陣，覆蓋多元消費需求。營銷方面，本集團借助劉豔、張維維、殷小雯、曾莉棋四位簽約女子職業球員的美巡、歐巡賽場戰績夯實品牌專業心智，並開展與PGA學院的合作及歐巡DP World一級賽事「海南高爾夫精英賽」的贊助落地，進一步鞏固品牌在專業賽道的公信力。同時，本集團配合代言人肖戰及跨界娛樂明星資源展開聯動推廣，春節期間借勢代言人新年禮盒，收穫社交平台廣泛傳播熱度。此外，自本集團與斯蒂芬·庫里達成長期戰略合作後，雙方亦展開跨品類聯動，庫里多次身穿「LI-NING 1990」產品出席高爾夫球聚及美國世紀名人賽，全面提升品牌在高端運動賽道的聲量與時尚引領力，展現品牌運動資源與高爾夫業務的協同效應。

戶外品類

本集團繼續圍繞市場定位、產品研發及營銷推廣等方面推動戶外品類發展，逐步佔領消費者心智，持續擴大市場份額。在戶外行業價格分層加劇、細分賽道冷熱分明的背景下，本集團精準聚焦越野跑、輕量短途徒步、城市機能及女性多風格細分等增量賽道，憑藉自研面料科技、城野雙棲版型及全域渠道協同的體系化優勢，推動戶外品類保持強勁增長態勢。期內，戶外品類全渠道流水超額完成目標，線下渠道的戶外品類店「COUNTERFLOW溯」也在逐步拓展。

產品矩陣方面，本集團2026年上半年精準聚焦年輕群體，以輕徒步旅遊愛好者為核心目標客群，並持續發力女性戶外市場，全面豐富鞋服核心中類及價格帶矩陣。「萬龍甲」聚焦戶外運動場景，涵蓋主動透氣防暴雨的「**Breath**」、防暴雨防風防護的「**Protection**」以及超輕便攜的「**Ultralight**」三大產品線，採用與中科院過程研究所共創研發的「雙透納米膜」科技，於防水、透濕及透氣三重性能之間達到行業領先的平衡，期內女性客群貢獻顯著提升；「瓏殼」同樣搭載「雙透納米膜」科技，以年輕時尚廓形切入日常通勤及多場景穿搭需求，覆蓋外套、羽絨及三合一等品類；鞋類矩陣以「行川2」暴走徒步鞋為核心，憑藉止滑、回彈及包裹綜合性能的精準迭代持續熱賣，同期上新溯溪鞋「潯澗2」及首款女性戶外鞋「林曦」，進一步豐富細分鞋款供給。依託硬核自研實力，「雙透納米膜」生物基面料斬獲ISPO TEXTRENDS年度十大創新面料，「萬龍甲」入選工信部年度十大紡織創新產品，持續夯實集團戶外專業科技標籤。

渠道佈局上，本集團穩步推進戶外品類店「**COUNTERFLOW溯**」的建設，聚焦高店效標杆門店打造，並逐步將品類店模式向更多城市及批發渠道拓展。

營銷方面，本集團以「行川2」徒步鞋與「萬龍甲」衝鋒衣為期內推廣重心，輔以防曬衣及溯溪鞋，構建覆蓋多場景的春夏產品矩陣。針對大眾戶外人群與戶外潮流人群，本集團借勢米蘭時裝周完成「行川2」升級款上市發佈，建立「功能+機能風格」的雙重產品認知；並聯動馬拉松賽事、頭部徒步平台及多類型社群資源，通過實地徒步體驗與多圈層達人內容，有效提升「行川2」的曝光度與功能性口碑。同時，通過試穿激勵、社群活動與線上推廣協同聯動，進一步提升戶外品類店曝光並深化消費者連接。李寧戶外正逐步建立「可靠防護+東方意境」的差異化品類定位，以產品為媒介，傳遞根植於中國本土文化的戶外生活方式，持續拓展兼具功能需求與文化審美偏好的消費群體。

網球和匹克球品類

聚焦網球與匹克球兩大新興賽道，本集團堅持科技創新、球星賦能與賽事曝光協同發力，持續深化品牌專業內核，為細分市場的專業心智建設及消費端轉化蓄勢賦能。

網球業務方面，本集團堅持科技創新與球星背書雙輪並進，加快科研成果向優質產品的高效落地。第二代網球拍自推出以來深受專業球員認可。服裝端攜手大滿貫球星張帥，通過前期預熱、法國網球公開賽期間正式官宣及溫布爾登網球錦標賽期間全方位展示，初步建立李寧網球在專業圈層的認知度，打造專業與時尚並重的話題討論度，持續引發消費者關注與KOL種草，為後續產品轉化蓄力。網球鞋方面，本集團按底線、全場及網前等不同打法，實施精細化佈局，推出穩定型「Secure Pro」、全面型「Surpass Pro」及速度型「Accel Pro」三大系列，並補充中價位產品與青少年系列，全面適配不同層級用戶的多元需求。

匹克球領域，本集團通過材料升級、權威認證與賽事營銷多維建立品牌優勢。產品持續推進工藝與材料迭代，比賽級PCT700丙烯酸地膠在防滑、控球及產品一致性方面已達到行業頂級水平。「Hyperpower 90」系列榮獲USAP與UPA雙認證，充分彰顯產品品質。服裝產品選用吸汗乾爽面料，兼具防曬透氣性能，結合顆粒漸變圖案設計與肩縫TPU印花，美觀與耐磨並重。球鞋方面推出「Sortie Pro」SE款式，搭載全掌李寧雲框架與「䨻」科技，提供更好的穩定性、靈活性與抓地力。營銷層面，本集團通過大量簽約運動員及中國匹克球巡迴賽CPC賽事曝光，全面展示李寧匹克球產品的專業性與時尚度，持續擴大這一新興品類的人群認知。

李寧YOUNG

本集團精準把握青少年運動賽道發展機遇，持續深耕兒童、青少年全場景運動需求。2026年上半年，李寧YOUNG依託自研產品科技、全域渠道升級、精細化零售運營、系統化賽事營銷多維舉措穩步推進業務落地，打造品牌差異化競爭力，持續夯實專業青少年運動標杆品牌定位，致力成為國內兒童與青少年專業運動優選品牌。當前大眾對兒童運動健康重視度持續提升，校園體測相關配套需求穩步釋放，疊加青少年體育扶持政策持續落地，賽道長期增長基礎扎實。

產品方面，李寧YOUNG持續搭建跑步、籃球、足球、戶外四大專項產品矩陣，跑步品類投產規模有序擴容，同步推出兒童專屬「動³」中底科技，融合輕量化、高回彈、長效緩震多重性能，構建專屬技術優勢。跑步品類以「赤兔9 PRO」系列錨定青少年體訓使用場景，配套「驕陽」「飛雲」兩大產品IP，覆蓋不同層級體測消費需求，其中「驕陽」跑鞋斬獲紐約設計獎銀獎；籃球產品線以「怒放」全能外場系列為核心，終端表現穩定；生活品類推出「SKATE80S」板鞋、「諾亞」休閒鞋，憑藉輕量化版型與舒適穿着體驗獲得市場認可；服飾端「福祿」、「星耀」系列表現理想。

渠道方面，本集團持續優化經銷商合作體系，聚焦優質客戶擴容經營規模，梳理低效合作渠道，門店經營效率得到改善；直營奧萊渠道穩步拓展，依託專屬貨品供給、門店改造升級，門店盈利水平持續優化；線上業務全面發力，天貓、京東、抖音等線上平台有序增長，618大促期間銷售表現良好。

零售方面，本集團一方面通過存量門店深耕會員體系、主題門店活動、線上引流投放，挖掘同店經營潛力；另一方面，擇優佈局優質購物中心、奧萊及核心街店。搭建線上線下中央庫存統籌體系，打通雙向貨品調配通道，持續優化庫存周轉與整體售罄水平。批發板塊新零售、本地生活渠道經營規模穩步攀升；直營門店面對線下客流波動，依託常態化社群運營提升成交轉化，帶動可比門店經營效率改善。

品牌營銷則圍繞自有賽事、省級聯賽合作、國際賽事曝光三大方向開展佈局。李寧YOUNG首次打造IFNT籃球挑戰賽、街舞表演賽及體適能挑戰賽等多項自有運動賽事，並首次與楚超、齊魯超、疆超、寧超等多個省級足球超級聯賽達成合作，持續拓展區域市場影響力；李寧足球產品首度登陸世界頂級足球賽場，進一步強化品牌專業形象。

深化全渠道佈局，優化運營質效

2026年上半年，本集團圍繞渠道建設、零售運營、供應鏈及物流等重點領域，持續推進全渠道佈局深化與運營效能優化，進一步夯實業務基礎，鞏固市場競爭力。

渠道建設方面，本集團在2026年上半年圍繞創新店型拓展及渠道成本優化兩大核心方向穩步推進。在高層級市場，集團持續深化與頭部商業綜合體的戰略協同，有序開展創新店型的規劃與落地，期內戶外獨立店「COUNTERFLOW溯」於重慶正式開業，為集團深耕西南區域市場奠定基礎；同時，本集團與優質商業資源的合作體系邁入全新階段，為下半年多家「龍店」集中開業儲備了有利條件。成本管控方面，集團落實渠道戰略部署，持續優化租金結構及商業合作模式，並精細化壓降門店道具、裝修投入，藉此提升渠道整體運營健康度。

截至2026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、多品牌集合店的銷售點數量為7,579家，較2025年12月31日淨減少30家。以下是截至2026年6月30日的銷售點數量細分：

李寧牌	2026年 6月30日	2025年 12月31日	變動
特許經銷商	4,891	4,853	0.8%
直接經營零售	1,172	1,238	(5.3%)
李寧YOUNG	1,516	1,518	(0.1%)
合計	7,579	7,609	(0.4%)

李寧牌按地區劃分銷售點數量

大區	2026年6月30日			2025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)	3,016	885	3,901	3,026	877	3,903	0.0%
南部 (附註2)	3,047	631	3,678	3,065	641	3,706	(0.8%)
總計	6,063	1,516	7,579	6,091	1,518	7,609	(0.4%)

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。

零售運營方面，本集團在持續打造高效運營模式的基礎上，通過建立高層級市場經營模型及分銷業務經營模型，推動產品與品牌雙驅動增長。在高層級市場，集團圍繞渠道結構優化、門店商品組合精細化及購物體驗升級三大維度強化品牌形象，推動品牌向上及品類縱深的增量捕獲。本集團在2025年新渠道、新店型的探索成果上，全面推動從「模式驗證」向「規模複製與效率釋放」的跨越，加快優質門店模型在高層級市場的標準化輸出與規模落地，進一步鞏固高層級市場的品牌勢能。在分銷業務方面，集團同步搭建分銷管理模型，提升分銷效率與渠道可持續經營能力。此外，在終端運營能力上，集團持續以項目制推動零售標準落地，強化總部與終端的協同效率，提升運動顧問的顧客接待能力與專業服務水準，全面改善消費者在李寧門店的購物體驗，為單店經營效率的提升奠定基礎。

電商運營方面，面對行業整體承壓、競爭加劇及流量增長乏力等挑戰，本集團展現出較強的經營韌性。一方面，依託天貓歡聚日、女王節、618等核心大促契機，精準攻堅新客拓展，深度觸達女性消費客群，有力推動銷售規模與品牌影響力雙向攀升。另一方面，本集團轉化前沿科技為優質產品體驗，統籌整合奧運冠軍及明星代言人資源，聯合時尚雜誌、潮流事件及社媒平台，持續鞏固專業運動心智。旗下籃球鞋「伽馬2」、「利刃6V2」、「DLO 2」與跑步鞋矩陣「吾適」、「悠適」、「追風」等旗艦產品均達成聲量擴散與銷量躍升的顯著成效；「菲林」家族在薄底鞋細分賽道中穩居搜索排名首位。此外，戶外及泛商務場景下的褲裝、鞋類產品亦表現亮眼，進一步拓寬電商業務的增長版圖。期內，電商營收穩步上行，品牌勢能持續增強，市場競爭壁壘進一步夯實；多個核心產品IP矩陣於電商端培育成型後，亦持續反哺線下業務的生意貢獻，彰顯電商作為集團新品孕育與心智驗證前沿陣地的戰略價值。

新零售業務方面，本集團在2026年上半年成立新零售部門，聚焦全渠道增長業務模型的梳理，通過O2O模式打通線上線下貨盤，並聯動集團各事業部實現全渠道商品資源的統一調配，持續為消費者提供更加一致、高效的購物體驗。集團同時系統梳理終端導購O2O銷售機制，搭建O2O平台並優化導購工具，以總部策略與終端執行相結合的方式提升O2O銷售效能。此外，本集團建立多維度的數據追蹤體系，強化對區域執行的跟進力度，並且持續完善導購激勵機制，推動團隊產能結構穩步優化。即時零售方面，集團緊抓消費者「隨時隨地可購」的需求趨勢，加快佈局主流即時零售平台，從渠道拓店、商品匹配及單店精細化運營三方面協同發力：一方面充分發揮集團多品類優勢，在跑鞋、籃球鞋、生活服等核心品類基礎上，結合運動及生活場景需求擴充產品覆蓋；另一方面圍繞節假日出行等消費節點強化戶外、防曬等應季品類供給，帶動即時零售渠道銷售規模實現穩定增長。渠道聯域方面，集團推進多渠道佈局與單渠道深耕，與多家優質商業夥伴的線上合作持續深化拓展，其中奧萊的相關合作項目表現理想，業務規模保持穩健增長態勢。

商品管理方面，為應對市場競爭，本集團加大高端專業跑鞋的科技投入，憑藉「超韌膠囊」科技驅動的「飛電」家族及全新「赤兔ULTRA」系列，鞏固品牌在專業跑者圈層的產品心智與市場地位。籃球鞋市場雖然面臨挑戰，本集團依託核心簽名鞋款，結合以電商渠道主導的推廣策略，推動直營及電商渠道籃球鞋流水保持平穩。此外，本集團積極運用分段生產及滾動補單等柔性供應模式，根據實際銷售情況動態調整訂單規模，尤其針對跑鞋品類的庫存結構進行精細化管控，在充滿挑戰的市場情況下保持庫存健康。

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，從計劃管理、品質管控、成本管理、開發管理及數智化轉型五大方向系統性推進大供應鏈體系建設，取得顯著成效。隨着訂單規模穩步增長，本集團圍繞交付能力提升、產銷協同及柔性供應能力建設全面發力，於保障交付穩定性的同時強化供應鏈韌性。在此基礎上，本集團同步推動生產職能、組織架構及工廠管理模式轉型，引導供應商逐步邁向自驅式、自主式管理，為規模增長下的品質保障築牢根基。成本管理方面，本集團透過設計開發端把控、大宗材料整合、大IP資源讓利等組合措施，於保障產品力的同時實現降本增效。開發管理方面，本集團積極推進金標系列開發，保障頂級賽事裝備供應，並穩步推動其他新品的持續上市；同時推動鞋類AI+3DVR設計開發流程落地，大幅縮短研發週期，實現傳統研發模式向數字化轉型。數智化轉型方面，本集團持續優化生產線自動化與人效管理，並全面上線廣西李寧智能數字看板，實現關鍵設備及制程數據的網絡可見與可追溯，為供應鏈各環節的效率提升提供了底層支撐。

在物流方面，2026年上半年，本集團圍繞全渠道物流整合、數字化升級及自動化優化三大核心方向，持續釋放物流效能並優化成本管控。全渠道物流整合方面，集團將原有庫存獨立、運營獨立、協同低效的模式，調整為「一盤貨、易協同、高效率」的運作模式，打通線上線下庫存，有效減少貨品物理流通的需求，提升貨品直達門店及終端消費者的時效，並進一步壓降整體物流成本。數字化方面，本集團基於數據驅動優化貨品入倉計劃協同系統，實現供應鏈、物流及銷售端的高效聯動，提升入倉效率及平衡作業產能；並自主建立集團電商「E-WMS」倉儲管理系統，結合電商物流場景特性定制開發管理體系，結合RFID、自動化等行業領先技術及硬件服務於物流業務。自動化方面，集團完成「WES」白盒系統RFID全流程功能開發，打通各中心倉人工作業區至自動化作業區的RFID全鏈路數據，將系統定制化能力結合專用設備，實現全作業節點貨品精準管控，解決了人機混合作業的數據斷層問題；同時推進嘉定倉庫的自動化改造升級，進一步釋放倉儲空間與揀貨作業效能，為庫存高精度數字化管理奠定堅實基礎。

人力資源

基於整體戰略目標及「品類制」業務發展規劃，本集團始終以「少數精銳」為核心導向，推動組織能力與業務發展深度匹配，強化人才供應鏈建設，完善績效激勵體系，深化企業文化與僱主品牌建設，為促進業務增長及長期競爭力提供組織保障。

在組織發展方面，本集團圍繞核心業務發展、新品類佈局及戰略合作落地，持續優化組織架構與能力配置，推動組織形態與多賽道業務發展需求相匹配。本集團圍繞多球類細分品類運營策略，完善羽毛球、網球、匹克球、足球及籃球等重點品類組織能力建設；此外，引進首席產品官（CPO）進一步強化產品體系建設，提升產品專業化運營能力及核心競爭力，持續支撐品牌價值提升與業務高質量發展。

在人才發展方面，本集團通過深化校企合作及行業人才引進機制，提升人才吸引力與僱主影響力。在內部層面，本集團圍繞年輕人才及管理人才梯隊建設，升級管培生培養機制，完善高潛人才識別、培養及任用體系，並持續優化管理人才盤點機制，加強關鍵崗位人才儲備及內部流動，為業務持續發展提供穩定的人才支撐。

在績效激勵與組織效能提升方面，本集團圍繞經營目標持續完善組織、團隊及個人多層級績效管理機制，加強過程管理、績效反饋及複盤應用，推動價值創造導向落地。同時，本集團持續優化薪酬福利及激勵體系，聚焦關鍵崗位、核心人才及高貢獻群體，完善差異化激勵機制，提升人力資源投入效能，激發組織活力。

在企業文化與僱主品牌建設方面，本集團持續完善榮譽激勵及文化傳播體系，通過標杆員工塑造、價值觀傳播及員工文化活動，增強員工認同感與組織凝聚力；結合公司運動基因，打造燃脂挑戰賽、運動嘉年華、運動市集等多元化員工運動文化場景，持續提升僱主品牌影響力。

未來，本集團將持續圍繞戰略目標和業務發展需求，深化組織能力建設、人才發展、績效激勵及文化建設，持續提升組織效率與人才活力，為實現年度經營目標及長期可持續發展提供有力支撐。

於2026年6月30日，本集團有僱員5,218名（2025年12月31日：5,152名），其中集團總部、廣西供應基地及零售附屬公司僱員5,032名（2025年12月31日：4,969名），其他附屬公司僱員186名（2025年12月31日：183名）。

前景展望

「十五五」規劃綱要將「堅持擴大內需」置於核心位置，國家配套部署提振消費專項行動，加之國務院相繼批復《擴大消費「十五五」規劃》和《體育強國建設「十五五」規劃》，多重政策利好疊加釋放。展望下半年，本集團將緊抓政策機遇，把握促消費政策落地、體育產業提質擴容帶來的結構性機會，錨定「單品牌、多品類、多渠道」的核心發展戰略，持續煥新「李寧式體驗價值」，多措並舉築牢發展根基，實現更高質量、更可持續的穩健經營，致力成為運動消費者的首選品牌。

產品力作為集團發展核心底層支撐，後續堅持以科技創新為核心驅動力，依託專業科技平台、全場景品類矩陣與東方美學三大抓手持續強化產品核心競爭力。集團將持續發展李寧科技創新平台，為產品的品質升級和功能革新提供前沿技術支撐。在確保核心品類持續優化的同時，敏銳把握增量機會，強化專業運動、城市戶外等高潛力賽道佈局，滿足日益升級的多元消費需求。此外，集團將傳統中式美學、現代潮流時尚與運動功能設計深度融合，實現專業運動、潮流穿搭、文化賦能三重價值疊加，助力品牌在激烈的行業競爭中保持差異化領先優勢。

品牌傳播方面，集團將統籌國內外營銷資源，注重投入產出效益，通過中國奧委會與超級球星IP合作等核心資源佈局，構建立體化、長效化、高轉化的傳播體系，驅動品牌口碑與市場價值協同提升。李寧將持續深化與中國奧委會的長期合作，助力中國體育代表團繼續征戰2026亞運會等國際賽事，持續強化品牌專業、可靠的核心心智，為長期價值增長築牢根基。與此同時，深化與斯蒂芬·庫里及其個人品牌「Curry Brand」戰略合作，融合專業運動裝備與球星競技故事，陸續推出新品，以巨星影響力拉高品牌認可度與美譽度。

在業務運營方面，集團將聚焦渠道佈局、商品體系、供應鏈整合三大核心板塊，以精細化管理提升業務質量、經營效率與市場競爭力。渠道端將加速線上線下融合互通，深入推進全渠道佈局，並重點拓展「龍店」等創新店型的落地運營與規模化複製機會，助力銷售業績穩健攀升。商品端將優化商品全鏈路體系，提升商品運營質量與庫存周轉效率。供應鏈端則圍繞成本、質量、交期三大關鍵維度，打造高效能、低成本、快響應的柔性供應鏈體系。

企業長遠發展離不開完備的內部保障體系，集團將從人才、財務、數智化三方面築牢經營底盤。人才體系持續完善專業化引進與培育機制，通過完備人才梯隊提升組織整體運作能力；財務管理堅持優化資金與資產使用效率，維持充足現金流與嚴格風控機制，為各項戰略落地提供穩定財務保障；數智化建設持續推進人工智能、數字技術深度滲透研發、生產、渠道全場景，以數字化工具推動決策、管理、終端運營全面提效，保障企業長期平穩運行。

購買、出售或贖回本公司股份

截至2026年6月30日止六個月內，本公司概無贖回其任何股份，亦無由本公司限制性股份獎勵計劃（「限制性股份獎勵計劃」）受託人根據信託契約以及限制性股份獎勵計劃的規則購買任何股份。本公司或其任何附屬公司於截至2026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2026年6月30日，本公司並無任何庫存股份（定義見香港聯合交易所有限公司證券上市規則（「上市規則」））。

報告期後事項

於2026年7月14日，本公司採納一項新股份激勵計劃。根據該計劃可管理的股份數目上限不得超過本公司不時的已發行股本合共5%（即截至本公告日期為129,240,687股股份）。於本公告日期，該計劃項下尚未授出任何股份。有關該計劃的進一步詳情，請參閱本公司日期為2026年7月14日之公告。

除本公告披露者外，於2026年6月30日後及直至本公告日期，並無根據上市規則須予以披露的重大事項。

企業管治

於2026年1月1日至2026年6月30日期間，本公司一直遵守於上市規則附錄C1所載之《企業管治守則》（「企業管治守則」）之守則條文，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2026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，整體對本公司及其股東有利。

本公司已採納上市規則附錄C3所載《上市發行人董事進行證券交易的標準守則》（「標準守則」）作為本公司董事進行證券交易的操守守則。本公司亦定期提醒各本公司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，所有本公司董事均確認在截至2026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（其三位成員均為本公司獨立非執行董事）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，包括審閱本公司截至2026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2026年6月30日止六個月的中期財務資料進行審閱。核數師對中期財務資料的審閱報告將載於本公司2026年中期報告內。

承董事會命
李寧有限公司
執行主席兼
聯席行政總裁
李寧

香港，2026年8月20日

於本公告日期，本公司的執行董事為李寧先生、高坂武史先生和李麒麟先生；本公司的獨立非執行董事為顧福身先生、王亞非女士、陳振彬博士和王雅娟女士。