

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2024年12月31日止年度之 全年業績公告

財務業績摘要

- 本年，公司通過優化業務結構、提升運營效率，保持了穩健增長：
 - 收入上升3.9%至286.76億元人民幣；毛利率提升一個百分點至49.4%
 - 經營現金淨流入上升12.4%至52.68億元人民幣
- 權益持有人應佔淨溢利為30.13億元人民幣，淨利率為10.5%；
- 運營資金保持健康水平：
 - 平均運營資金總額佔收入比為7.4%
 - 現金循環週期維持在35天
- 董事會建議派發截至2024年12月31日止年度之末期股息每股普通股20.73分人民幣，連同於2024年9月派付的中期股息每股普通股37.75分人民幣，截至2024年12月31日止年度之全年股息將為每股普通股58.48分人民幣，全年派息比率為50%。

經營業績摘要

- 整體零售流水（包括線上及線下）保持同比持平。
- 渠道庫存同比上升高單位數，庫存周轉與庫齡結構保持在健康水平。
- 線下新品零售流水在線下整體流水中佔比為85%，保持健康合理。

全年業績

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2024年12月31日止年度之經審核綜合業績連同2023年的比較數字如下：

綜合資產負債表

	附註	於12月31日	
		2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
資產			
非流動資產			
物業、機器及設備		4,610,454	4,123,948
使用權資產		1,576,667	2,184,054
投資性房地產		2,913,826	1,560,455
土地使用權		150,864	154,654
無形資產		234,736	220,867
遞延所得稅資產		949,424	800,960
其他資產		5,450	203,074
按權益法入賬之投資		1,743,938	1,606,601
以公允價值計量且變動計入當期損益的投資		450,316	428,189
其他應收款項		166,519	234,876
定期銀行存款		2,377,970	9,037,142
非流動資產總額		15,180,164	20,554,820
流動資產			
存貨	4	2,598,226	2,493,206
其他資產—即期部分		893,775	838,175
應收貿易款項	5	1,004,591	1,205,532
其他應收款項—即期部分		245,432	177,694
受限制之銀行存款		23,261	806
定期銀行存款—即期部分		8,264,361	3,493,687
現金及等同現金項目		7,498,596	5,443,883
流動資產總額		20,528,242	13,652,983
資產總額		35,708,406	34,207,803

		於12月31日	
	附註	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
權益			
本公司權益持有人應佔股本及儲備			
普通股		235,853	239,546
股份溢價		9,011,394	10,172,638
庫藏股		(290,896)	(1,037,927)
其他儲備		2,251,666	2,021,513
保留溢利		14,895,672	13,010,871
權益總額		26,103,689	24,406,641
負債			
非流動負債			
應付特許使用費		16,500	8,581
租賃負債		1,384,527	1,825,288
遞延所得稅負債		568,753	627,231
遞延收入		48,991	71,586
非流動負債總額		2,018,771	2,532,686
流動負債			
應付貿易款項	6	1,625,132	1,789,796
合同負債	3	368,518	552,537
租賃負債—即期部分		551,610	716,665
其他應付款項及應計費用		4,049,422	3,255,710
應付特許使用費—即期部分		40,917	38,484
當期所得稅負債		950,347	915,284
流動負債總額		7,585,946	7,268,476
負債總額		9,604,717	9,801,162
權益及負債總額		35,708,406	34,207,803

綜合收益表

	附註	截至12月31日止年度 2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
收入	3	28,675,643	27,598,491
銷售成本	7	<u>(14,519,540)</u>	<u>(14,246,436)</u>
毛利		14,156,103	13,352,055
銷售及經銷開支	7	(9,198,907)	(9,080,121)
行政開支	7	(1,427,907)	(1,256,152)
金融資產預期信貸虧損撥備(計提)／轉回—淨額		(5,274)	19,638
其他收入及其他收益—淨額	8	<u>154,191</u>	<u>523,667</u>
經營溢利		3,678,206	3,559,087
融資收入	9	429,525	500,556
融資開支	9	<u>(254,421)</u>	<u>(181,446)</u>
融資收入—淨額	9	175,104	319,110
享有按權益法入賬之投資的溢利份額		<u>256,299</u>	<u>377,972</u>
除所得稅前溢利		4,109,609	4,256,169
所得稅開支	10	<u>(1,096,691)</u>	<u>(1,069,207)</u>
年內溢利		3,012,918	3,186,962
由下列各方應佔溢利：			
本公司權益持有人		3,012,918	3,186,910
非控制性權益		<u>—</u>	<u>52</u>
		<u>3,012,918</u>	<u>3,186,962</u>
本公司權益持有人應佔年內溢利之每股收益 (每股以分人民幣列示)			
每股基本收益	11	<u>116.98</u>	<u>123.21</u>
每股攤薄收益	11	<u>116.52</u>	<u>122.66</u>

綜合全面收益報表

	截至12月31日止年度	
	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
年內溢利	3,012,918	3,186,962
其他全面收益／(虧損)：		
有機會重分類至損益的項目		
外幣折算差額	<u>52,205</u>	<u>(2,173)</u>
年內全面收益總額	<u>3,065,123</u>	<u>3,184,789</u>
由下列各方應佔：		
本公司權益持有人	3,065,123	3,184,737
非控制性權益	<u>-</u>	<u>52</u>
年內全面收益總額	<u>3,065,123</u>	<u>3,184,789</u>

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。

除另有註明外，此等綜合財務業績以人民幣(「人民幣」)呈報。董事會於2025年3月27日批准刊發此等綜合財務業績。

當前報告期內主要事項

於2023年12月10日，本集團與獨立第三方訂立買賣協議(「買賣協議」)，據此，本集團同意有條件地(1)收購 Vansittart Investment Limited(「目標企業」，一家於香港註冊成立之有限公司)的全部股本(「出售股份」)及(2)承接轉讓目標企業於上述收購完成日期欠其關聯方之一的貸款額(「出售貸款」)(統稱「收購事項」)。目標企業主要從事物業投資，並為一處位於香港之物業(「該物業」)的唯一法定及實益擁有人，該物業為目標企業之主要資產。

根據買賣協議，收購事項已於2024年1月28日以22.21億港元(相當於約20.13億元人民幣)的總代價落實。除於2023年12月支付的預付款項2.21億港元(相當於約2.00億元人民幣)外，本集團已於2024年1月支付了代價的剩餘金額20.00億港元(相當於約18.13億元人民幣)。

收購事項完成後，目標企業成為本公司的一間間接全資附屬公司，其財務業績已合併入本集團財務業績中。由於所收購總資產的公允價值絕大部分集中於該物業，而根據國際財務報告準則第3號，該物業被視為單一可識別資產，故本公司管理層(「管理層」)認為該收購事項為一項資產交易。因此，本集團已採用集中度測試並根據國際財務報告準則第3號將收購事項作為一項資產收購，主要表現為收購了該物業，分別包括16.99億元人民幣的投資性房地產以及3.22億元人民幣的物業、機器及設備。

2. 編製基準及會計政策

除特別註明外，該等政策已於所有呈報年度貫徹應用。該等綜合財務業績乃為本集團（由李寧有限公司及其附屬公司組成）編製。

(a) 國際財務報告會計準則和香港公司條例之合規性

本公司綜合財務業績乃根據國際會計準則理事會發佈的國際財務報告會計準則和香港法例第622章公司條例（「香港公司條例」）的披露要求編製。

(b) 歷史成本法

除特定金融資產採用公允價值法進行計量外，本綜合財務業績採用歷史成本法編製。

(c) 本集團已採納的經修改的準則

本集團已就2024年1月1日開始的年度報告期間首次應用下列經修改的準則：

國際會計準則第1號（修改）	負債分類為流動或非流動
國際會計準則第1號（修改）	附帶契諾之非流動負債
國際財務報告準則第16號（修改）	售後租回的租賃負債
國際會計準則第7號及國際財務報告準則第7號（修改）	供應商融資安排

上文所列的經修改的準則並無對過往期間確認的金額造成任何重大影響，且預期將不會對當期或未來期間產生重大影響。

(d) 尚未採納的新訂或經修改的準則及年度改進

以下新訂或經修改的會計準則及年度改進毋須於截至2024年12月31日止的報告期間強制採納，因此本集團未提早採納。

	生效日期
國際會計準則第21號（修改）—缺乏可交換性	2025年1月1日
國際財務報告準則第9號及國際財務報告準則第7號（修改） —金融工具分類與計量	2026年1月1日
國際財務報告會計準則的年度改進—第11卷	2026年1月1日
國際財務報告準則第18號—財務報表的列報和披露	2027年1月1日
國際財務報告準則第19號—非公共受託責任附屬公司：披露	2027年1月1日

這些新的或經修訂的會計準則及年度改進預計不會對本集團在當前或未來報告期間以及可預見的未來交易產生重大影響，但自2027年1月1日或之後開始的報告期間採用國際財務報告準則第18號的情況除外。

雖然，國際財務報告準則第18號不會影響財務業績中項目的確認或計量，但預期其對列報和披露的影響將是普遍的，尤其是對收益表以及在財務業績中提供管理層定義的績效指標的影響。

目前，管理層正在評估應用該新準則對本集團合併財務業績的詳細影響。

3. 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。

(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明細：

	截至12月31日止年度	
	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
鞋類	14,300,341	13,389,080
服裝	12,050,245	12,410,785
器材及配件	2,325,057	1,798,626
總計	28,675,643	27,598,491

按銷售渠道劃分之收入明細：

	截至12月31日止年度	
	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
中國市場		
銷售予特許經銷商	12,956,716	12,628,028
直接經營銷售	6,883,319	6,907,451
電子商務渠道銷售	8,304,759	7,531,410
其他地區	530,849	531,602
總計	28,675,643	27,598,491

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2024年及2023年12月31日止年度內，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%。

(b) 客戶合同相關負債

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
合同負債—客戶墊款	303,785	480,425
合同負債—客戶忠誠度計劃	64,733	72,112
總計	368,518	552,537

本集團應用實際權益法，不披露分配至合同期限少於12個月的未完成履約責任的交易價格。

與合同負債有關的已確認收入

	截至12月31日止年度	
	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
計入年初合同負債餘額的已確認收入		
合同負債—客戶墊款	480,425	166,123
合同負債—客戶忠誠度計劃	72,112	85,967
總計	552,537	252,090

於2023年1月1日，本集團的合同負債為252,090,000元人民幣，且該等款項在截至2023年12月31日止年度內已全部確認為收入。

4. 存貨

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
原料	19,355	32,009
在製品	19,486	17,812
製成品	<u>2,726,202</u>	<u>2,578,112</u>
	2,765,043	2,627,933
減：撇減存貨至可變現淨值之撥備	<u>(166,817)</u>	<u>(134,727)</u>
	<u>2,598,226</u>	<u>2,493,206</u>

截至2024年12月31日止年度，確認為開支並計入銷售成本之存貨成本為14,099,802,000元人民幣（2023年：13,856,610,000元人民幣），包括存貨撥備32,090,000元人民幣（2023年：14,196,000元人民幣）。

5. 應收貿易款項

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
應收賬款	1,046,249	1,243,747
減：應收貿易款項預期信貸虧損撥備	<u>(41,658)</u>	<u>(38,215)</u>
	<u>1,004,591</u>	<u>1,205,532</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2024年及2023年12月31日，基於發票日期的應收貿易款項賬齡分析如下：

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
0至30天	578,293	581,522
31至60天	395,312	384,449
61至90天	28,912	99,505
91至180天	13,085	157,530
180天以上	<u>30,647</u>	<u>20,741</u>
	<u>1,046,249</u>	<u>1,243,747</u>

應收貿易款項預期信貸虧損撥備年內變動如下：

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
於1月1日	38,215	152,511
應收貿易款項預期信貸虧損撥備計提／(轉回)	8,704	(20,592)
年內撇銷之不可收回應收貿易款項	(4,980)	(93,703)
匯率變動影響	(281)	(1)
	<u>41,658</u>	<u>38,215</u>
於12月31日	<u>41,658</u>	<u>38,215</u>

由於當前應收款項的短期性質，其賬面價值被合理視為與公允價值相若。

6. 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。由於應付貿易款項的短期性質，其賬面價值被認為是其公允價值的合理近似值。

於各資產負債表日基於發票日期的應付貿易款項賬齡分析如下：

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
0至30天	1,256,889	1,507,160
31至60天	324,869	274,316
61至90天	23,734	4,661
91至180天	19,364	930
181至365天	28	1,759
365天以上	248	970
	<u>1,625,132</u>	<u>1,789,796</u>
	<u>1,625,132</u>	<u>1,789,796</u>

7. 按性質列示之開支

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
於銷售成本確認為開支之存貨成本	14,099,802	13,856,610
物業、機器及設備折舊 (附註a)	1,095,092	1,015,519
土地使用權及無形資產攤銷	63,093	55,447
使用權資產折舊	613,087	761,748
使用權資產減值	171,942	208,028
物業、機器及設備減值	81,807	115,463
商譽減值	23,535	11,462
廣告及市場推廣開支	2,721,226	2,496,218
佣金及訂貨會相關費用	921,686	811,291
特許使用費	81,904	152,291
員工成本開支，包括董事薪酬 (附註a)	2,452,157	2,391,725
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	1,263,000	1,168,605
研究及產品開發開支 (附註a)	675,955	618,183
運輸及物流開支	914,984	914,562
核數師酬金		
—核數服務	5,950	6,680
—非核數服務	2,878	2,675
管理諮詢費	157,159	124,551
終止租賃收益淨額	<u>(54,386)</u>	<u>(3,564)</u>

附註：

- (a) 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。

8. 其他收入及其他收益—淨額

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
政府補助 (附註a)	381,078	417,319
投資性房地產租金收入	97,467	47,293
特許使用費收入	64,527	50,178
以公允價值計量且變動計入損益的理財產品公允價值收益	35,195	80,370
以公允價值計量且變動計入損益的投資公允價值收益	23,081	4,781
投資性房地產的折舊及相關支出	(113,785)	(76,274)
投資性房地產的減值 (附註b)	(333,372)	—
	<u>154,191</u>	<u>523,667</u>

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2024年12月31日止年度確認的政府補助中，總金額為354,062,000元人民幣（2023年：392,455,000元人民幣）是無條件的，由相關部門酌情決定，而剩餘金額27,016,000元人民幣（2023年：24,864,000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。
- (b) 截至2024年12月31日止年度內，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，管理層根據國際會計準則第36號「資產減值」對截至2024年12月31日的投資性房地產進行了減值評估。根據減值評估結果，截至2024年12月31日止年度，已就投資性房地產的賬面價值確認減值虧損333,372,000元人民幣。

9. 融資收入及開支

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
融資收入		
銀行結餘及存款之利息收入	429,525	476,739
外幣匯兌收益淨額	<u>-</u>	<u>23,817</u>
	429,525	500,556
融資開支		
貼現攤銷—應付特許使用費	(1,362)	(1,993)
貼現攤銷—租賃負債	(126,994)	(144,488)
外幣匯兌損失淨額	(73,893)	-
借款利息	(28,176)	(16,006)
其他	<u>(23,996)</u>	<u>(18,959)</u>
	(254,421)	(181,446)
融資收入—淨額	<u>175,104</u>	<u>319,110</u>

10. 所得稅開支

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
即期所得稅		
—企業所得稅(b)	1,181,428	1,020,748
—已取得中國內地附屬公司股息和利息之預提所得稅(c)	122,205	47,517
	<u>1,303,633</u>	<u>1,068,265</u>
遞延所得稅	<u>(206,942)</u>	942
所得稅開支	<u><u>1,096,691</u></u>	<u><u>1,069,207</u></u>

附註：

- (a) 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。
- (b) 截至2024年12月31日止年度，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（2023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%（2023年：25%）之法定稅率計算。截至2024年12月31日止年度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（2023年：16.5%）作出撥備。
- (c) 這主要來自於截至2024年及2023年12月31日止年度本公司中國內地附屬公司對香港其他集團公司之股息和利息，須分別按5%（與股息相關）和7%或10%（與利息相關）的比例繳納預提稅項。
- (d) 本集團在經濟合作與發展組織（「經合組織」）支柱二立法模板的範圍內。支柱二立法於本集團部分海外子公司註冊成立的若干司法管轄區頒佈，並分別已於／將於2024年1月1日或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（「GloBE」）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2024年12月31日止年度，支柱二立法對本集團年度實際稅率沒有重大影響。

11. 每股收益

基本

每股基本收益乃按本公司權益持有人應佔溢利除以年內已發行股份減就本公司於2016年7月14日採納的限制性股份獎勵計劃(「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。上述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。

於2013年4月，本公司完成了可換股證券的發行。於2015年1月，本公司完成了發售證券的發行，包括發行普通股及可換股證券。此兩次低於市場價的認購價實質上相當於將於轉換時以零代價發行245,000股本公司普通股(2023年12月31日：247,000股本公司普通股)股份(即獎勵因素)，因此在為每股基本收益計算加權平均股數時，該影響已加以考慮。因發行可換股證券產生的以零代價發行的股份已追溯調整，並視同為於2023年初發行的已發行股份。

	2024年	2023年
本公司權益持有人應佔溢利(千元人民幣)	<u><u>3,012,918</u></u>	<u><u>3,186,910</u></u>
視同每股基本收益之加權平均股數及調整 相關獎勵因素後的可換股證券(千股)	<u><u>2,575,562</u></u>	<u><u>2,586,489</u></u>
每股基本收益(分人民幣)	<u><u>116.98</u></u>	<u><u>123.21</u></u>

攤薄

每股攤薄收益是通過將已發行股份的加權平均數調整至假設具潛在攤薄影響的股份全部兌換的股數計算的。本公司具潛在攤薄影響的股份包括根據購股權計劃和限制性股份獎勵計劃而將予發行的股份。對於根據購股權計劃而發行的股份，本公司會作出計算，以確定根據未行使購股權所附認購權的幣值按公允價值(按本公司股份年內平均股份市價計算)所能收購之股份數目。按上述方法計算的股份數目與假設行使購股權而發行的股份數目會進行比較。

	2024年	2023年
本公司權益持有人應佔溢利，用於釐定每股攤薄收益(千元人民幣)	3,012,918	3,186,910
視同每股基本收益之加權平均股數及調整		
相關獎勵因素後的可換股證券(千股)	2,575,562	2,586,489
限制性股份因素調整(千股)	10,012	8,803
購股權計劃因素調整(千股)	101	2,840
視同每股攤薄收益之加權平均股數(千股)	2,585,675	2,598,132
每股攤薄收益(分人民幣)	116.52	122.66

12. 股息

(a) 本財政年度應支付予本公司權益持有人之股息

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
已宣派及派付之中期股息每股本公司普通股37.75分人民幣 (2023年：每股本公司普通股36.20分人民幣)， 從本公司保留溢利中支付	970,385	954,636
於報告期末後建議之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)	536,074	473,560
	1,506,459	1,428,196

此擬派發之末期股息並未於財務業績列為應付股息，但將列為截至2025年12月31日止年度可分配儲備之分配。

截至2024年12月31日止年度已支付／應付股息總額佔權益持有人應佔溢利的百分比約為50%（2023年：45%）。

(b) 屬過往財政年度之應派付予本公司權益持有人之股息

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
於本財政年度獲批准及支付之截至2023年12月31日止年度末期股息 每股本公司普通股18.54分人民幣(2022年：每股本公司 普通股46.27分人民幣)，從本公司股份溢價中支付	473,560	1,220,193

13. 資產負債表日後事項

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。

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之一發出的法定償債書（「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）。

在目標公司於2025年3月24日收到法定償債書之前，本公司並不知悉有關貸款的存在及與之相關的任何事項，且目標公司自2021年1月28日起未收到任何來自Active Legend或Vast Gold的還款要求或其他函件。

本集團已尋求了法律意見。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。目標公司將繼續徵詢法律意見，並將對法定償債書中的申索作出積極抗辯。

末期股息

董事會建議派發截至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本公司普通股20.73分人民幣（2023年：18.54分人民幣）。該建議末期股息須待本公司股東在2025年6月12日舉行之應屆股東週年大會（「股東週年大會」）上批准，方可作實，並將按2025年6月12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。該股息將毋須繳納任何預提稅項。待本公司股東批准後，該建議末期股息將於：

- (i) 2025年6月27日派付予於2025年6月19日登記在本公司股東名冊上之普通股股東；
- (ii) 2025年6月27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2025年6月19日仍尚餘的可換股證券持有人士；及
- (iii) 2025年7月3日（即2025年6月27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2025年6月19日仍尚餘的可換股證券持有人士。

為釋疑慮，任何在末期股息記錄日期（即2025年6月19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末期股息。有關每份可換股證券獲派末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。

本公司已於2024年8月15日宣派截至2024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37.75分人民幣（2023年：36.20分人民幣），而該中期股息已於2024年9月派付。

暫停辦理股份及可換股證券過戶登記

為釐定有權出席將於2025年6月12日舉行之應屆股東週年大會並於會上投票之本公司股東及符合資格收取擬在股東週年大會上批准之建議末期股息之本公司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：

(i) 為釐定有權出席股東週年大會並於會上投票：

遞交過戶文件之最後時限	2025年6月6日(星期五)下午4時30分
暫停辦理股份過戶登記手續期限	2025年6月9日(星期一)至2025年6月12日(星期四)(首尾兩日包括在內)
記錄日期	2025年6月12日(星期四)
股東週年大會日期	2025年6月12日(星期四)

為符合資格出席股東週年大會並於會上投票，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。

(ii) 為釐定符合資格收取擬在股東週年大會上批准派發之建議末期股息：

遞交過戶文件之最後時限	2025年6月17日(星期二)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6月18日(星期三)至2025年6月19日(星期四)(首尾兩日包括在內)
末期股息記錄日期	2025年6月19日(星期四)

為符合資格收取建議末期股息，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2024年12月31日止年度之主要經營及財務指標呈列如下：

	截至12月31日止年度		變動 (%)
	2024年	2023年	
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	28,675,643	27,598,491	3.9
毛利	14,156,103	13,352,055	6.0
經營利潤	3,678,206	3,559,087	3.3
息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA) (附註1)	6,379,193	6,157,208	3.6
權益持有人應佔溢利	3,012,918	3,186,910	(5.5)
每股基本收益 (分人民幣) (附註2)	116.98	123.21	(5.1)

主要財務比率

盈利能力比率

毛利率(%)	49.4	48.4	1.0
經營利潤率(%)	12.8	12.9	(0.1)
實際稅率(%)	26.7	25.1	1.6
權益持有人應佔溢利率(%)	10.5	11.5	(1.0)
權益持有人應佔權益回報率(%) (附註3)	11.9	13.1	(1.2)

開支佔收入比率

員工成本開支(%)	8.6	8.7	(0.1)
廣告及市場推廣開支(%)	9.5	9.0	0.5
研究及產品開發開支(%)	2.4	2.2	0.2

2024年
12月31日

2023年
12月31日

資產負債表項目

(除特別註明外，所有金額均以千元人民幣列示)

總資產	35,708,406	34,207,803
權益持有人應佔股本及儲備	26,103,689	24,406,641

主要財務比率

資產效率

平均存貨周轉期(天) (附註4)	64	63
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)	43	43

資產比率

負債對權益比率(%) (附註7)	36.8	40.2
每股資產淨值(分人民幣) (附註8)	1,013.56	948.27

附註：

1. 息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)乃按年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年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注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年溢利除以本年本公司權益持有人應佔股本及儲備之年初及年末平均結餘計算。
4. 平均存貨周轉期(天)乃按存貨之年初及年末平均結餘除以銷售成本再乘以年內總天數計算。
5. 平均應收貿易款項周轉期(天)乃按應收貿易款項之年初及年末平均結餘除以收入再乘以年內總天數計算。

6. 平均應付貿易款項周轉期(天)乃按應付貿易款項之年初及年末平均結餘除以總採購額再乘以年內總天數計算。
 7. 負債對權益比率乃按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. 每股資產淨值乃按年末資產淨值除以已發行股份數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。

收入

本集團截至2024年12月31日止年度的收入達28,675,643,000元人民幣(2023年：27,598,491,000元人民幣)，較2023年上升3.9%。2024年是名副其實的體育大年，奧運會的舉辦激發了全球人民的體育熱情及對體育的關注度和參與度，這為體育產業帶來了前所未有的發展機遇，推動了體育產業鏈的全面發展。公司作為體育行業的積極參與者，不斷深化與國際頂級賽事的合作，提升公司的競爭力，為體育愛好者提供更加精彩的賽事體驗。

本年，(1)得益於線上渠道的深度開發、規模效應顯現及成本控制的優化，本年電商業務收入增長10.3%；(2)公司通過加強與經銷商的合作，優化產品供應，提供更具競爭力的產品組合，提升與經銷商之間的協同效率，實現庫存優化及訂單快速響應；帶來經銷收入同比增長2.6%；及(3)受整體消費環境及市場競爭加劇影響，公司對零售渠道進行了優化調整，零售收入同比略降0.3%；公司通過折扣策略的優化，實現了零售門店盈利能力的改善。未來，公司將繼續優化渠道結構，提升客戶體驗，同時探索新的增長點，以推動業務的穩健發展。

按產品種類劃分之收入明細

	截至12月31日止年度				收入變動 (%)
	2024年		2023年		
	千元人民幣	佔總收入 之百分比	千元人民幣	佔總收入 之百分比	
鞋類	14,300,341	49.9	13,389,080	48.5	6.8
服裝	12,050,245	42.0	12,410,785	45.0	(2.9)
器材及配件	2,325,057	8.1	1,798,626	6.5	29.3
總計	28,675,643	100.0	27,598,491	100.0	3.9

各銷售渠道佔收入之百分比

	截至12月31日止年度		
	2024年	2023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	45.1	45.8	(0.7)
直接經營銷售	24.0	25.0	(1.0)
電子商務渠道銷售	29.0	27.3	1.7
其他地區	1.9	1.9	—
總計	100.0	100.0	—

按地區劃分之收入明細

	附註	截至12月31日止年度				
		2024年	2023年		收入變動 (%)	
		千元人民幣	佔收入之 百分比	千元人民幣		佔收入之 百分比
中國市場						
北部	1	13,640,169	47.6	13,007,856	47.2	4.9
南部	2	14,504,625	50.5	14,059,033	50.9	3.2
其他地區		530,849	1.9	531,602	1.9	(0.1)
總計		28,675,643	100.0	27,598,491	100.0	3.9

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2024年12月31日止年度之整體銷售成本為14,519,540,000元人民幣（2023年：14,246,436,000元人民幣），整體毛利率為49.4%（2023年：48.4%），比上年增長1個百分點。本年受益於線上渠道的持續拓展，毛利較高的電商渠道佔比進一步加大，以及線下直營店舖的折扣有所改善，帶來毛利率的提升。

銷售及經銷開支

本集團截至2024年12月31日止年度之整體銷售及經銷開支為9,198,907,000元人民幣（2023年：9,080,121,000元人民幣），同比上升1.3%；銷售及經銷開支佔本集團總收入32.1%（2023年：32.9%），同比下降0.8個百分點。

本年，公司銷售費用較上年略有上升，主要由於市場拓展力度加大、品牌推廣投入增加以及隨電商流水增加而增加的佣金開支；但在零售終端的費用控制，使銷售及經銷開支佔收入比重有所下降。公司將繼續加強銷售費用的精細化管理，確保資源高效配置，在支持業務增長的同時，維持費用的合理性和可控性。

行政開支

本集團截至2024年12月31日止年度之整體行政開支為1,427,907,000元人民幣（2023年：1,256,152,000元人民幣），佔本集團總收入5.0%（2023年：4.6%），同比上升0.4個百分點。行政開支主要包括員工成本、管理諮詢開支、折舊及攤銷費用、研究及產品開發開支、稅金以及其他日常開支。

本年行政開支增加主要是員工成本及研究及產品開發開支增長帶來的影響。

享有按權益法入賬之投資的溢利份額

本集團截至2024年12月31日止年度之享有按權益法入賬之投資的溢利份額為256,299,000元人民幣(2023年：377,972,000元人民幣，扣除一次性與經營無關的收益後的享有按權益法入賬之投資的溢利份額為237,515,000元人民幣)。

息稅前利潤加折舊及攤銷(EBITDA)

本集團截至2024年12月31日止年度之息稅前利潤加折舊及攤銷為6,379,193,000元人民幣(2023年：6,157,208,000元人民幣；若扣除與經營無關的一次性收益，該收益被計入享有按權益法入賬之投資的溢利份額中，則息稅前利潤加折舊及攤銷為6,016,751,000元人民幣)，同比上升3.6%。扣除上年一次性與經營無關的收益後同比上升6%。

息稅前利潤加折舊及攤銷與年內溢利之調節項如下：

	2024年 千元人民幣	2023年 千元人民幣
從年內溢利調節至息稅前利潤加折舊及攤銷：		
年內溢利	3,012,918	3,186,962
所得稅開支	1,096,691	1,069,207
融資收入	(429,525)	(500,556)
融資開支(包括租賃負債之貼現攤銷)	254,421	181,446
物業、機器及設備折舊	1,095,092	1,015,519
物業、機器及設備減值(附註1)	81,807	115,463
土地使用權及無形資產攤銷	63,093	55,447
使用權資產折舊	613,087	761,748
使用權資產減值(附註1)	171,942	208,028
投資性房地產折舊	86,295	63,944
投資性房地產減值(附註1、2)	333,372	—
息稅前利潤加折舊及攤銷	6,379,193	6,157,208

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攤銷類似的非現金項目。

2. 截至2024年12月31日止年度內，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。因此本集團對截至2024年12月31日的投資性房地產進行了減值評估。根據減值評估結果，截至2024年12月31日止年度，已就投資性房地產的賬面價值確認減值虧損333,372,000元人民幣。

融資收入—淨額

本集團截至2024年12月31日止年度之融資收入淨額為175,104,000元人民幣（2023年：319,110,000元人民幣）。

受匯率波動的影響，本年產生的匯兌損失較上年增加；本年，資金平均餘額下降，受市場利率下行趨勢影響，金融資產收益率普遍承壓，本年產生的利息收入下降。

所得稅開支

本集團截至2024年12月31日止年度之所得稅開支為1,096,691,000元人民幣（2023年：1,069,207,000元人民幣），實際稅率為26.7%（2023年：25.1%）。

綜合盈利指標

本集團本年度收入穩中有升，毛利率為49.4%，較去年上升1個百分點。本年度受市場供需變化及房地產行業整體調整的影響，公司基於謹慎性原則對持有的部分公允價值出現下降的房地產項目計提了減值準備333,372,000元人民幣。本年，本集團權益持有人應佔溢利為3,012,918,000元人民幣（2023年：3,186,910,000元人民幣；若扣除與經營無關的一次性收益，該收益被計入享有按權益法入賬之投資的溢利份額中，則權益持有人應佔溢利為3,046,453,000元人民幣）。權益持有人應佔溢利率為10.5%（2023年：11.5%；若扣除與經營無關的一次性收益，該收益被計入享有按權益法入賬之投資的溢利份額中，則權益持有人應佔溢利率為11.0%）；權益持有人應佔權益回報率為11.9%（2023年：13.1%；若扣除與經營無關的一次性收益，該收益被計入享有按權益法入賬之投資的溢利份額中，則權益持有人應佔權益回報率為12.5%）。公司將持續關注市場動態，優化資產結構，以降低市場波動帶來的風險。

存貨撥備

本集團2024年之存貨撥備政策與2023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之合理計提。

於2024年12月31日，累計計提的存貨撥備為166,817,000元人民幣（2023年12月31日：134,727,000元人民幣）。本年存貨原值較年初有所上升，存貨撥備同比增加。目前整體庫齡結構合理，集團將持續關注庫存情況，使其維持在健康水平。

預期信貸虧損撥備

本集團2024年之呆賬撥備政策與2023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的預期信貸虧損的金額計量預期信貸虧損撥備。

於2024年12月31日，累計計提的預期信貸虧損撥備為45,678,000元人民幣（2023年12月31日：45,738,000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41,658,000元人民幣（2023年12月31日：38,215,000元人民幣），其他應收款項累計計提的預期信貸虧損撥備為4,020,000元人民幣（2023年12月31日：7,523,000元人民幣）。本年撇銷不可收回應收貿易款項及其他應收款項金額和匯率變動影響為5,334,000元人民幣（2023年：93,824,000元人民幣）。本年預期信貸虧損撥備保持穩定，符合預期。本集團將繼續關注於賬齡結構的持續優化，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2024年12月31日止年度之經營活動產生之現金淨額為5,267,935,000元人民幣（2023年：4,687,936,000元人民幣）。於2024年12月31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7,498,596,000元人民幣，較2023年12月31日增加2,054,713,000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18,140,927,000元人民幣，較2023年12月31日淨增加166,215,000元人民幣。該增加由以下各項組成：

項目	截至2024年 12月31日 止年度 千元人民幣
經營活動：	
經營活動產生之現金淨額	5,267,935
投資活動：	
投資活動所用之現金淨額（包括存入及贖回定期銀行存款）	(839,616)
融資活動：	
融資活動所用之現金淨額	<u>(2,324,279)</u>
現金及等同現金項目淨增加	2,104,040
加：現金及等同現金項目匯兌損失	(49,327)
加：定期銀行存款淨減少	<u>(1,888,498)</u>
現金餘額淨增加	<u>166,215</u>

本年度經營活動現金淨額增加；集團購入投資性房地產的支出及贖回銀行之定期存款均有所增加，綜合影響下，投資活動所用之現金淨額較上年明顯減少。此外，本年未發生庫藏股回購交易，股息支付金額亦較上年減少，導致融資活動所用之現金淨額較上年減少。公司將繼續根據市場情況和資金需求，審慎評估資本運作計劃，確保資金使用效率最大化並支持長期發展的目標。

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為2021年10月28日及2021年11月3日之公告。

截至2024年12月31日止年度，先舊後新配售所得款項淨額已使用2,683,943,000元人民幣。於2024年12月31日，911,621,000元人民幣尚未被使用。該等尚未使用的先舊後新配售股份所得款項淨額的使用計劃如下：

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2023年	截至2024年	於2024年	未使用的所得款項淨額 預期使用時間 ⁽¹⁾
		12月31日 未使用的 所得款項淨額 (大約 千元人民幣)	12月31日 止年度 已使用的金額 ⁽²⁾ (大約 千元人民幣)	12月31日 未使用的 所得款項淨額 (大約 千元人民幣)	
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 ⁽³⁾	40%	1,421,939	1,421,939	-	
投資重組基礎設施和進一步提升供應鏈系統 品牌、IT系統建設 ⁽³⁾	30%	1,497,223	585,602	911,621	2026年12月31日以前
一般營運資金 ⁽³⁾	20%	407,800	407,800	-	
	10%	268,602	268,602	-	
合計	100%	3,595,564	2,683,943	911,621	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。
- 本年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。
- 於2024年12月31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，包括國際業務擴張，品牌、IT系統建設，以及一般營運資金的計劃已使用完畢。

於2024年12月31日，本集團之信貸額度為13,740,000,000元人民幣，並無未償還借貸。

年內，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，本集團的報告貨幣為人民幣。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。

年內，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（「公司買方」）與恒基兆業地產有限公司的一間附屬公司（「恆基」）於2023年12月10日簽訂了一項買賣協議（「買賣協議」）。據董事作出一切合理查詢後所理解、知曉及相信，恆基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，公司買方同意有條件地(1)收購Vansittart Investment Limited（「目標企業」，一間在香港註冊成立的有限責任公司）的全部股本，以及(2)承擔目標企業截至上述收購（「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）。目標企業主要從事物業投資，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。該物業是目標企業的主要資產。更多詳情請參閱本公司日期為2023年12月10日的公告。

收購事項於2024年1月28日落實完成。收購完成後，目標企業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。截至本公告日，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2024年12月31日，該物業計提折舊及減值後的賬面價值為1,939,060,000元人民幣，佔本集團總資產的比例約為5.4%。

重大收購和處置附屬公司、聯營公司和合資企業

截至2024年12月31日止年度，除「重大投資」所述事項外，本集團並未進行其他任何對附屬公司、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2024年12月31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2024年12月31日，該項投資計提折舊後的賬面價值尚未超過本集團總資產比例之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2024年12月31日及2023年12月31日，本集團並無任何在抵押中資產。

或然負債

於2024年12月31日，除資產負債表日後事項披露的事項外，本集團並無任何重大或然負債。

資產負債表日後事項

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。

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之一發出的法定償債書（「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）。

在目標公司於2025年3月24日收到法定償債書之前，本公司並不知悉有關貸款的存在及與之相關的任何事項，且目標公司自2021年1月28日起未收到任何來自Active Legend或Vast Gold的還款要求或其他函件。

本集團已尋求了法律意見。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。目標公司將繼續徵詢法律意見，並將對法定償債書中的申索作出積極抗辯。本公司將於有關事宜出現重大進展時另行作出公告。

業務回顧

2024年，中國經濟在複雜的內部環境中彰顯出強大的韌性和潛力，尤其是在中國推出一系列增量政策後，經濟明顯回升，實現了穩中有進的發展態勢，並在高質量發展方面取得新突破，為未來的發展奠定了堅實基礎。在此背景下，本集團憑藉穩健的經營韌性和卓越的戰略執行力，全年業績基本符合預期。同時，本集團在產品創新、品牌建設和渠道優化等多方面取得顯著進展。

在產品創新方面，本集團繼續聚焦「單品牌、多品類、多渠道」的核心戰略，通過持續的研發和科技創新，推動產品力的升級，深耕跑步、籃球、健身、羽毛球、乒乓球和運動生活六大核心品類。其中專業跑鞋持續迭代升級，核心IP銷售突破1,060萬雙，充分體現本集團在專業運動領域的市場競爭力和消費者認可度。

在品牌建設方面，2024年作為體育大年，本集團推出「以我為名」主題活動，構建起品牌主張到產品體驗的全鏈路，深度鏈接了品牌與每一位消費者，有效提升了品牌競爭力與用戶黏性。

在渠道優化方面，本集團積極推動渠道結構調整，加速新興市場佈局，目前線上業務保持基本穩定態勢，同時，線下渠道也在通過精細化管理，力求實現效率與效益的雙重提升。

二零二四年第四季度最新運營情況

截至2024年12月31日止第四季度，李寧銷售點(不包括李寧YOUNG)於整個平台之零售流水按年錄得高單位數增長。就渠道而言，線下渠道(包括零售及批發)錄得中單位數增長，其中零售(直接經營)渠道錄得低單位數下降，批發(特許經銷商)渠道錄得中單位數增長；電子商務虛擬店舖業務錄得10%-20%中段增長。

截至2024年12月31日，於中國，李寧銷售點數量(不包括李寧YOUNG)共計6,117個，較上一季末淨減少164個，本年迄今淨減少123個。在淨減少的123個銷售點中，零售業務淨減少201個，批發業務淨增加78個。

截至2024年12月31日，於中國，李寧YOUNG銷售點數量共計1,468個，較上一季末淨增加9個，本年迄今淨增加40個。

以科技創新賦能產品實力，夯實品牌核心競爭力

本集團深信科技鑄就產品實力，年內，本集團通過材料革新、智能技術融合及可持續發展實踐，不斷鞏固在專業運動科技的領先地位。

經過多年的投入與積累，本集團已經構建了包含六大獨有創新科技的強大陣容，包括「碳核芯」、「最速曲線系統」、「超級弔」、「GCU」、「超靚」、「極限靚絲」，涵蓋中底、大底、鞋面、結構等四大維度的科技平台，覆蓋多種運動品類。此外，本集團亦推出了三大行業領先的創新成果，包括「絕影3」跑鞋、頂級競速跑鞋「龍雀」、防暴雨雙透納米科技。這些創新成果不僅提升了本集團在行業內的競爭力，更為運動員和消費者帶來了更加專業、高效的運動裝備。

2024年，本集團在科技研發領域實現多維突破。全新中底科技「超氫」的推出，展現了本集團在材料和工藝方面的雙向創新能力。這款科技不僅更輕、更彈，還擁有卓越的彈輕比，創造了超臨界發泡材料的性能巔峰。通過針對性的性能調校，「超氫」的性能可匹配不同專業運動場景的競技需求，為運動員提供更佳的產品體驗和運動表現。值得一提的是，氫科技平台在六年時間內完成了4次應用突破，實現了從「單一技術」到「四大科技」的平台構建，不僅展現了本集團對材料、工藝的極致探索和超強的應用能力，還進一步拓寬了運動科技的應用，提升了產品矩陣化和產品系列迭代能力。

本集團始終把對運動需求的理解、對運動表現的追求始終放在首位。年底，本集團推出了六款搭載「超氫」科技的籃球、跑步新品：「飛電5 ULTRA」、「飛電5 ELITE」、「飛電5 CHALLENGER」及籃球「ULTRALIGHT 2025」、「反伍遊擊1 SUPER」、「反伍追獵1 SUPER」，產品均融入了對運動員和消費者需求的深刻理解。本集團還攜手合作夥伴，從源頭開始定向研發材料和設備，實現從被動研發到主動研發的轉變，共同推動中國超臨界發泡技術的發展，以科技創新助推運動用品產業高質量發展。

與此同時，本集團繼續完善「SOFT」系列科技矩陣，其中COMFOAM配方實現了輕量化的性能提升，使得產品在保證舒適的同時，更加符合現代運動對輕量化的需求。此外，本集團還積極推廣和應用了金屬3D打印技術。這一技術不僅大幅度提升了產品大底的精細度和質感，還基於其研發出了中底水管模快速成型系統，將生產效率提升了90%-100%，實現了降本增效的目標。該系統已獲得國家專利認證，進一步鞏固了本集團在科技創新方面的領先地位。

本集團通過持續的研發創新與技術突破，不斷增強了產品實力，更逐步夯實了本集團的品牌核心競爭力，使得李寧產品得以在競爭激烈的市場中保持優勢，進一步為消費者打造專業、高效、舒適的「李寧式體驗價值」。

強化「單品牌、多品類、多渠道」策略，全面升級李寧式體驗價值

夯實專業運動形象，佈局多元全域市場營銷，強化品牌價值

2024年，本集團繼續專注於跑步、籃球、健身、羽毛球、乒乓球和運動生活六大核心品類，同時積極拓展新興運動及細分品類，如戶外運動、高爾夫、網球和匹克球等，繼續以科技創新能力賦能產品力升級，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，提升品牌影響力。

在體育大年的市場機遇下，本集團挖掘品牌精神原點，洞察年輕一代消費者的運動態度，提出了「敢於想像，創造精彩，一切皆有可能」的品牌精神，並發起「以我為名」主題營銷活動，持續夯實李寧品牌的專業形象，與消費者進一步建立情感連接。

跑步品類

本集團深耕運動科技領域，積極推進專業跑鞋矩陣的全面升級，從日常穿搭、功能性、舒適耐穿等多維度出發，力求全方位滿足消費者在不同場景下的產品需求。年內，本集團迭代升級「超輕」、「赤兔」、「飛電」三大核心跑鞋IP，三大系列取得銷售突破1,060萬雙的穩健成績，充分體現了消費者對產品品質的認可與信賴。

在產品創新方面，本集團以頂級運動員表現為核心導向，建立創新研發體系，推出旗艦產品「龍雀」。全新「飛電5 ULTRA」也借助「超羈」發佈會成功上市，並助力運動員在大型馬拉松賽事中奪冠，顯著提升了產品的市場關注度與專業形象。此外，本集團的專業跑鞋在多項馬拉松及越野賽屢獲佳績，助力中國品牌跑鞋成績實現「203」時代的新突破，進一步彰顯本集團在跑鞋產品上的專業實力。

針對細分市場需求，本集團重點推出首款女性專屬跑鞋「驚鴻」，採用「雲LITE」中底材料，結合專為女性設計的需求導向與卓越性能，贏得了眾多女性消費者的青睞，使本集團在女性運動市場中成功脫穎而出。在跑步服裝方面，本集團依託「SHELL」科技平台的「AT」服裝科技系統，針對馬拉松、日常路跑、越野跑等不同場景，從材料、版型、功能科技等方面滿足跑者的需求。其中，本集團重點打造的「超強防曬」產品與「透氣速乾」產品，為跑者提供全場景服飾方案；概念產品「龍雀套裝」憑藉顛覆性產品結構設計引發討論熱點，成功帶動終端銷售。

營銷方面，本集團持續構建全域營銷，通過與國內外頂級運動員展開合作，為產品的優秀性能提供強有力證明，深化消費者對跑鞋品類的認可。此外，本集團還策劃開展「以我為名」、「跑到心花開」等營銷活動，與熱門平台展開聯動營銷，激發跑步客群的積極參與和高度互動，在強化跑鞋產品概念認知的同時，也實現良好的銷售轉化效果。

籃球品類

本集團持續深化籃球領域佈局，在科技應用、市場營銷和文化建設等多方面持續發力，推動籃球品類的穩健發展，不斷提高品牌的市場影響力與競爭力。

專業籃球方面，本集團積極利用CBA聯賽熱度提高品牌曝光，推動業務增長。本集團以「CBA實戰為證」為主題推出全新籃球實戰矩陣，根據不同籃球運動性能表現定位籃球鞋產品，構建更精細的產品體系，並通過「碳核芯」前沿技術，不斷優化籃球鞋的產品性能，其中「伽馬」籃球鞋憑藉卓越的性能和創新的設計深受消費者的喜愛，成為年度籃球實戰鞋王，引領行業新潮流。在CBA24-25賽季，本集團精心打造「閃擊11」籃球鞋，迅速贏得消費者青睞，並推出承載籃球文化底蘊的「24-25賽季經典版比賽服」，致敬CBA 30周年，收穫CBA球迷與籃球消費者的追捧。

年內，「韋德之道11」籃球鞋全新發佈，該產品設計新穎，性能優越，一經推出便在市場上獲得廣泛關注。借助「韋德銅像揭幕」的營銷契機，推出韋德之道「銅像」特別配色，深受廣大球迷的支持，引發搶購熱潮。本集團借勢推出針織提花矩陣、籃球夾克矩陣、水洗矩陣等服裝產品，進一步鞏固消費者對韋德系列的高品質認知。同時，充分挖掘韋德之隊球員拉塞爾的個人影響力，打造全新DLO文化鞋，豐富韋德系列產品線，吸引年輕消費者和潮流愛好者的關注，進一步拓展消費群體，為品牌在年輕市場及潮流領域的長遠發展提供有力支撐。

「反伍」系列聚焦籃球文化表達，通過線下線上協同營銷，創新科技應用，在文化建設與市場拓展方面取得顯着成效。反伍街籃賽事覆蓋全國9省市，吸引大量消費者報名參賽，成為街頭籃球愛好者的年度盛會。同時，線上營銷主題「尋找怒沸撕」在抖音平台收穫4.4億關注熱度，大力提升「反伍」系列的知名度和曝光度，充分發揮線下賽事與線上營銷協同發展的積極效應。「反伍追獵1 SUPER」、「反伍遊擊1 SUPER」兩款籃球鞋應用全新「超靚」科技和「TUFF OS止滑耐磨大底科技」，積累了良好的用戶口碑。同時，推出坎肩、比賽褲等服裝產品，滿足熱身、實戰中和運動後等不同球場需求。「反伍」深耕中國街頭潮流文化市場，通過「長安少年」、「問鼎中原」等具有地域特色的街頭潮流文化城市IP，與消費者建立情感共鳴，精準吸引街頭潮流文化消費群體，為品牌注入豐富的文化內涵，提升品牌的文化魅力與影響力。

健身品類

健身品類持續進行科技升級，並從消費者體驗出發，不斷拓展產品矩陣，同時緊跟市場趨勢，推出覆蓋多重人群、多樣場景的產品，帶給消費者更好的運動體驗和產品體驗。

年內，本集團繼續深入研究女性消費者的運動穿着需求，提供滿足瑜伽、健身、都市輕運動等不同場景的功能產品，在升級產品功能性與科技感的同時，不斷優化女性版型與色彩，打造兼具運動功能和細膩觸感的差異化女性產品。其中，李寧女子健身以戶外運動為場景，基於「AT」科技平台，推出具有專業功能、高品質、且具有高性價比的防護類外套單品，如「DYNAMIC SHELL防護科技」防風防潑水風衣、三合一外套以及「COOL SHELL涼爽科技」涼感防曬外套等，防護外套品類成為銷售增長新力軍。營銷方面，李寧女子健身通過和垂類平台、運動博主的深度合作，持續傳遞差異化的理念「體會自在」，在社交媒體平台的搜索量和曝光量較同期均有大幅增長，並實現在健身人群中認知度和喜愛度的雙增長。

男子健身以多場景的綜訓體驗為觸手，不斷夯實專業功能型產品競爭力，根據消費者在不同場景下的面料、功能、版型的需求，打造滿足不同需求的運動中及運動外穿產品，其中成功推出百萬級銷量功能褲裝單品。與此同時，男子健身以專業運動訓練為靈感，圍繞面料科技、健身型搭、季節性需求等多維度的內容傳播，聚焦獨有功能IP，與科普類媒體共創深度內容，為產品賦予科學專業背書，增強產品力傳播。此外，本集團結合運動員資源，以線下門店為平台，打造三公里運動圈，觸達更多高頻、高潛力、高需求的核心用戶，在「專業的」、「具有高科技的」品類認知上均有顯著提升。

羽毛球品類

2024年，本集團的羽毛球品類憑藉技術創新、產品迭代升級以及市場策略深度融合，在器材、鞋類及服飾領域保持強勁競爭力。

羽毛球鞋方面，經典系列如「刀鋒MAX」、「雷霆」、「雲霆」以及「鵠鷹」持續在專業市場上保持熱銷。同時，新產品系列「戰戟2.0」的推出更是引領了技術創新的風潮，該系列鞋身首次採用了碳纖維布結合大面積低延展性超纖材料，顯着提升了羽毛球鞋的性能和舒適度。新產品「影速SE」繼續秉承輕量化羽毛球鞋的設計理念，並融入眾多李寧科技，進一步豐富了羽毛球鞋的產品矩陣。服飾方面，本集團通過精準的市場定位和IP資源的有效運用，成功推出了多款受歡迎的羽毛球服飾。同時，本集團還深入挖掘了兒童及女性市場的潛力，結合賽事及節日熱點推出符合這些消費群體特點的羽毛球服飾。

器材方面，本集團加大對材料、工藝及自動化設備的投入，持續提升產品專業度和品質，銷售表現優異。年內推出低風阻拍框「鋒影900NEW」，顯着提升了速度型球拍的專業性，贏得了市場的廣泛認可。基於羽毛球品類多年發展沉澱的技術與經驗，下半年，李寧專業網球產品及和匹克球產品也陸續上市，並初步得到市場認可。

營銷方面，本集團繼續以「羽你更合拍」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、品牌活動等多渠道進行宣傳及推廣。年內，本集團成功簽約冠名贊助「2024-2026李寧香港公開羽毛球錦標賽」，並與中國羽毛球協會合作贊助中國青年隊以及多項國際大賽，同時針對球員和賽事匹配最新款產品進行話題性推廣，借助賽事熱度與球員影響力，提升了產品的曝光度與市場關注度。此外，本集團亦簽約多名冠軍資源參與線下消費者活動、新品體驗及線上採訪，有效提升了品牌的影響力和知名度。

乒乓球品類

乒乓球作為一項深受大眾喜愛的運動，不斷展現出廣闊的市場潛力與商業價值。年內本集團繼續敏銳把握市場趨勢，圍繞產品創新、營銷推廣等維度積極發力，在乒乓球領域穩步拓展市場版圖，並持續為品牌注入活力，致力於推動品牌價值與市場業績的雙重增長。

在產品創新方面，本集團秉持專業精神，運用前沿科技與精湛工藝，持續為國家隊運動員定制專屬的乒乓球鞋，助力運動員在賽場上發揮出色的實力。本集團亦精心打造冠軍系列，該系列一經推出便收穫專業乒乓球愛好者與球迷粉絲的廣泛讚譽，彰顯了李寧品牌在乒乓球領域的深厚影響力和卓越品質。年內，本集團推出的乒乓球鞋「麒麟light 1代」，以TPU紗線鞋面結合乒乓球專有的李寧雲抗撕裂中底，在輕量化的同時有效兼顧透氣、支撐與抗撕裂性能；與此同時，本集團還推出了迭代款「麒麟3.0」和「鷹眼2.0PE」，不斷升級專業乒乓球鞋的功能性和設計感。服裝方面，年內推出的大賽服以龍為設計靈感，通過故事演繹彰顯中國文化魅力；乒乓球大賽服運用航天科技紗線，在吸濕速乾、抗菌及版型設計上表現卓越，同時使用環保紗線，踐行了企業ESG理念；服裝產品矩陣專業、全面，覆蓋各級市場，在為國家隊及省隊提供專業產品的同時，也針對廣泛的乒乓球運動愛好者提供高質價比的專業產品，滿足不同年齡消費者的多元需求。

在營銷推廣方面，本集團持續整合資源，充分利用現役國手的強大影響力，結合賽事主題、跨界合作、社交平台 and 全媒體矩陣等多元化渠道，致力於實現品牌的廣泛傳播，逐步提升品牌知名度與美譽度。年內，本集團舉辦的乒乓球龍服發佈會受到媒體和公眾高度關注，傳播數據亮眼，進一步強化品牌聲量與消費者認知。同時，本集團積極佈局全球賽事，探索「賽事+零售」等創新模式，在助力乒乓球賽事文化發展的同時，植入品牌的專業形象，持續擴大品牌的知名度與影響力。

運動生活品類

在運動生活品類，本集團始終堅持「以體育精神服務大眾」的前進方向，在保持運動風格和調性的基礎上，挖掘產品與國民精神以及中國文化的關聯，為消費者呈現豐富多元且獨具特色的運動時尚產品。

在中國文化系列方面，本集團繼續豐富以春節為主題的「日進斗金」產品系列，同時推出中國色故事系列，以傳統文學與繪畫為靈感，設計青鸞、凝脂、月白、碧山等系列文化衫，向消費者傳遞中國文化的深厚積澱，展現出李寧品牌對中國傳統文化的傳承與創新精神。

在體育大年期間，本集團配合「以我為名」系列營銷活動，推出一系列具有中國文化底蘊和現代潮流元素的服飾，將傳統壯錦元素與現代運動服裝元素相結合，闡釋了品牌「敢於想像、不懈追求、贏得突破」的核心精神，在緊隨市場趨勢的同時，展現出獨特的時尚感和功能性。

此外，運動靈感系列繼續將服裝潮流趨勢與運動生活巧妙融合，從運動需求出發，滿足通勤、休閒、輕戶外等多場景穿衣訴求。年內，本集團持續發力運動生活鞋「SOFT」系列，圍繞「舒適、好穿、百搭」的核心賣點，在李寧科技平台上持續創新，推出了迭代升級的款式，產品矩陣更加完善。自上市以來，「SOFT」系列已經連續第二年保持高效的銷量增長，全年銷量突破250萬雙。

LPL電競系列繼續圍繞英雄聯盟賽事，以IP類產品和營銷活動錨定青年消費者對於品牌的關注，在新一代消費者中持續創造品牌的影響力。年內，LPL多種隊服已經成功實現銷售流水破千萬，打造了李寧品牌在電競領域的領先地位。此外，本集團亦敏銳洞察市場需求，迎合女性電競玩家推出了符合電競文化又兼具女性潮流元素的單品。

年內，「中國李寧」積極通過與頂部潮流品牌、創意平台、知名藝術家等跨界聯名合作，進一步完善多賽道多風格鞋服產品矩陣。通過打造讓消費者產生共鳴和情緒價值的故事，進一步提升品牌影響力。2024年7月，「中國李寧」發佈了全新的設計師平台「翔」，該平台旨在集結全球多元創意設計力量，支持並推動創意成果的轉化，同時弘揚東方美學，創造時尚新趨勢，向世界表達「中國李寧」獨有的運動精神和潮流態度。

「LI-NING 1990」繼續以高爾夫系列為核心，夯實高端時尚運動的品牌定位，建立高爾夫產品更清晰的專業度、更多元的時尚風格及功能屬性，從高爾夫愛好者及精英人群切入、吸引更多的泛高級運動生活方式人群。高爾夫產品年內持續進行科技升級，功能性面料、立體剪裁和拼接結構的運用幫助球手們不斷提升運動表現。此外，年內推出的「璿璣」復古跑鞋、「篤行」城市通勤跑鞋以及「掠影」時尚跑鞋，都獲得積極的市場反響，產品矩陣進一步完善。

戶外品類

2024年，本集團在「多品類」的戰略方向上持續深化，其中戶外品類開啟全新征程，圍繞市場定位、產品研發、營銷推廣三個關鍵維度展開工作，全力推動戶外品類的全面升級與拓展。

市場定位方面，本集團戶外精準聚焦年輕群體，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。將自身定位為城市與山野間的陪伴者，倡導戶外時尚生活方式。通過構建清晰的發展框架，打造不同產品風格，覆蓋多元穿着場景，滿足消費者的戶外追求，助力開拓品牌在戶外市場的份額。

產品研發方面，本集團戶外注重科技應用與美學設計的融合，推出多款特色IP產品。「行川」徒步鞋運用「船艙式中底結構」、「支撐系統包裹」和「靄科技」。「萬龍甲BREATH」衝鋒衣不僅融合了東方美學元素，更搭載「防暴雨雙透納米科技」，完美兼顧了戶外專業需求及中國文化底蘊的展現。

營銷推廣方面，本集團開展一系列營銷活動，提升品牌市場聲量與知名度。年內先後發佈與國家級科研機構合作研發的「防暴雨雙透納米科技」並應用於「萬龍甲BREATH」衝鋒衣等產品，再一次凸顯李寧科技實力。隨後成功舉辦「溯之東方」主題大秀，隆重展示全新的戶外時尚產品線，強化消費者對戶外品類的產品認知和時尚印象。

深化渠道佈局策略，穩固生意發展根基

2024年，本集團繼續以優化渠道結構和提升渠道效率為核心，於高層級市場、新興市場、門店升級、供應鏈管理和物流平台等多個關鍵領域全面發力作，為品牌的整體銷售搭建穩固的基礎，提供強有力支撐。

在渠道方面，本集團雙管齊下，一方面鞏固和提升高層級市場的運營效能，另一方面加快新興市場的拓展步伐。在高層級市場，本集團密切關注門店的運營狀況和良性發展，通過一系列精細化管理，致力於提升單店效率；有序關閉虧損嚴重的門店，使渠道佈局更趨合理，從而有效提升渠道整體效率。同時，本集團積極擴張新興市場版圖，不僅積極開設新店，還深入核心商業體，拓展第二賣場。憑藉多元化的銷售策略和靈活的市場反應能力，逐步擴大新興市場佔有率。本集團持續推進門店升級創新，並且打造具有品類特色的門店。年內，「以我為名」主題活動成功引入門店，並開設以舒適健步鞋SOFT為主題的門店，以核心產品支撐生意，實現店型的不斷創新和完善。本集團亦陸續開設校園店，嘗試新型快閃店等模式，通過這些多元靈活的渠道形式，突破傳統銷售模式的限制，使本集團的產品與服務能夠更廣泛地觸達各類消費群體。

截至2024年12月31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7,585家，較2023年12月31日淨減少83家；經銷商41家（包括中國李寧時尚店渠道），較2023年12月31日淨減少5家。以下是截至2024年12月31日的銷售點數量細分：

李寧牌	2024年 12月31日	2023年 12月31日	變動
特許經銷商	4,820	4,742	1.6%
直接經營零售	1,297	1,498	(13.4%)
李寧YOUNG	1,468	1,428	2.8%
合計	<u>7,585</u>	<u>7,668</u>	<u>(1.1%)</u>

李寧牌按地區劃分銷售點數量

地區	2024年12月31日			2023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)	3,076	856	3,932	3,163	845	4,008	(1.9%)
南部(附註2)	3,041	612	3,653	3,077	583	3,660	(0.2%)
總計	<u>6,117</u>	<u>1,468</u>	<u>7,585</u>	<u>6,240</u>	<u>1,428</u>	<u>7,668</u>	<u>(1.1%)</u>

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，本集團深入推進高盈利、高效率的單店運營模式。構建各層級店型標準損益模型，將店鋪核心指標進行標準化與量化處理，並與各職能部門管理目標聯動，形成高效協同的管理體系，助力整體運營效率的提高。同時，本集團強化庫存和銷售計劃的協同性，通過系統化的銷售庫存計劃，注重優化單店銷售庫存規劃能力，致力於實現運營效率和供應能力的雙重提升，確保了商品流轉的高效與精準，進一步增強了單店的盈利能力。此外，持續完善零售運營標準，深挖效率提升點，運用項目管理制度，推動總部職能與終端門店的緊密協作，並通過加強員工培訓，提升門店員工應對複雜市場情況的終端銷售能力，為單店盈利能力的持續增長提供長效穩定的人力支撐。

在新零售業務方面，本集團持續深化終端新零售業務體系建設，着力增強數字化及全渠道運營能力，旨在高效轉化私域流量，穩步提升銷售業績。積極開拓多元商業模式，依託抖音等熱門社交平台精準引流，與核心渠道開展線上協同，拓寬銷售路徑，提升離店銷售佔比，推動新零售賦能終端門店。年內，本集團初步構建私域數字化管理工具「寧導購」，進行官網O2O終端賦能升級，借助客戶數據平台(Customer Data Platform)實現社群會員精準營銷，探索奧萊聯域營銷模式，搭建自媒體直播體系，為終端全渠道流量的高效轉化提供強有力支持。

在電商運營方面，面對市場競爭加劇和消費環境疲軟的雙重考驗，本集團持續深化電商業務改革，通過線上線下互動拉通、多樣化的營銷活動和精準把握大促節點，全方位強化品牌在電商領域的核心競爭力，並助力本集團其他業務穩健發展。期內，「火鍋羽絨服」、「利刃」、「伽馬」等產品表現突出，榮登電商銷售榜單，提升了品牌的專業認知和市場影響力。線上專供產品線不僅精準契合線上消費需求，更通過全渠道戰略的深度實施，實現私域社群、官網小程序與地面門店的互動與拉通，構建多維度的消費者觸達體系，致力實現線上線下協同發展的良性循環。同時，本集團巧妙結合品牌特色與文化元素，打造「溯之東方」大秀，賦予品牌獨特的文化魅力，有效提升品牌形象。在天貓歡聚日、淘寶女王節、雙十一、618大促等電商大節期間，李寧電商憑藉優質的產品服務和敏銳的消費者洞察，銷售數據持續上揚，成功實現品牌影響力和銷售業績的雙重提升。

在供應鏈方面，本集團致力於構建全方位的供應鏈生態體系。2024年，本集團專注挖掘並匹配優質的供應資源，逐步完善了針對高端及戶外產品的供應商矩陣，確保產品與供應鏈資源的精確匹配。同時，本集團實行柔性供應策略，緊密關注市場需求。通過信息數字化的精細管控，形成信息互通透明，提升自動化水平，全鏈路庫存效率大幅提升。本集團在靈活應對市場變化的同時，着力實現生產效率與經濟效益的雙重提升。此外，本集團積極賦能供應商，結合自身品牌特色，全方位開展培訓，實現同步發展，共同提升供應鏈的整體競爭力。本集團堅守可持續發展理念，聚焦綠色產品落地，採用前沿3D數字化及金屬3D打印技術，大幅減少廢棄物，縮短產品開發週期。年內，服裝與配件綠色友好產品訂單量遠超預期目標，取得顯著的成績。

2024年，本集團在物流方面取得顯著成果，全國四大區域物流中心進行了全面的自動化改建並投入運營，南寧中心倉也將於2025年投入運營，助力西南地區的配送時效以及物流倉儲作業能力。本集團還積極推動各事業部的精細化物流計劃管理，通過數字化工具優化，滿足銷售業務特點，提升貨品流轉效率並降低物流成本。在與經銷商的合作方面，本集團秉持開放共享的理念，與經銷商共享貨品的在途信息，提升經銷商物流效率，促進貨品快速流轉。

李寧YOUNG

2024年，李寧YOUNG加強佈局兒童專業產品矩陣，以推動童裝業務的長期健康發展。本集團採取多元的渠道策略與高效的零售運營，積極開展營銷活動，全方位提升李寧YOUNG影響力。

在產品方面，李寧YOUNG完成梳理青少年產品矩陣，挖掘服裝和配飾的核心競爭力，特別在籃球運動、中國文化傳承款、特色褲裝以及器配品類等明星單品上表現理想。本集團通過建立李寧兒童足行數據庫，應用「氫包膜」、「可接地發泡橡膠」等前沿技術，針對兒童消費者的獨特需求，全面優化童裝品類，實現產品與用戶需求的高度契合。

渠道策略方面，李寧YOUNG圍繞四大核心策略精準發力。一是拓展新興市場，提升單店效率，憑藉敏銳的市場洞察力，快速響應市場變化額。二是優化單店效率，在高層級市場中，積極開設新店，整改低效店鋪，致力於提高店鋪效率，並借助大型連鎖零售商場的龐大客流量與資源，實現品牌曝光度和產品銷量的雙重提升。三是加強清貨渠道建設，優化庫存管理，升級重點奧萊渠道，有效促進產品流轉。最後，探索創新渠道，如開設校園店，優化重點店鋪形象，鞏固和擴大客戶群。

零售運營方面，李寧YOUNG持續強化運營效率，聚焦實際效益，積極引流獲客並推動轉化成交。為提升零售團隊的專業能力，李寧YOUNG構建系統化的培訓機制，培養零售人才。同時，本集團還積極打造社群營銷體系，強化會員的互動和提供專屬福利，有效提升會員忠誠度及銷售轉化率。

營銷方面，李寧YOUNG精心策劃一系列線下青少年活動及跨界合作，聚焦籃球、足球、跑步、戶外等多個熱門運動領域，展現了品牌的多元化魅力。線上方面，李寧YOUNG充分利用社交平台資源，提高品牌的知名度和影響力，確保品牌信息能夠廣泛觸達目標受眾並實現深度互動，持續夯實「專業青少年運動品牌」的理念。

本集團未來將繼續圍繞核心策略推動童裝業務的穩健發展，在產品開發、渠道優化、市場營銷等多方面持續發力，提升品牌的專業形象和市場佔有率，把李寧YOUNG打造成中國兒童及青少年專業運動的首選品牌。

人力資源

基於本集團的戰略目標和業務發展需求，人力資源部門持續優化組織架構、人員結構、績效激勵、企業文化核心價值觀，致力於打造敏捷精銳的高效組織。

在組織發展方面，本集團積極調整組織架構與協同模式，持續整合線上線下運營職能，深化總部標準制定、事業部閉環管理生意以及批零整合業務的模式。為持續提升產品力，本集團強化鞋、服體系的規劃協同，並加強戶外產品的能力建設，助力本集團中長期戰略目標的實現。同時，嚴格管控人員編製，優化人員結構，致力於提高人均效能和組織競爭力。

人才培養發展方面，本集團注重營造良好的人才發展環境，對外積極吸納行業優秀人才，為組織注入新鮮血液，對內持續增強團隊核心能力，堅持構建多層次人才培養體系，支持年輕人才特別是管培生群體的穩步成長。同時，完善人才盤點與評價機制，為本集團的可持續發展提供高質量的人才儲備。

績效激勵管理方面，本集團聚焦經營結果導向和價值分配，以戰略目標為核心，深度構建公司戰略與各級組織績效的強關聯機制，進一步推動績效制度和數字化建設。在控制人力成本的同時，持續迭代薪酬福利體系，設計並推行差異化激勵項目，使激勵資源向業績卓越、貢獻突出的奮鬥者傾斜，充分激發員工的積極性，致力於實現資源投入的高效產出。

文化與員工關係方面，本集團注重企業文化建設和員工關係維護，建立價值觀獎懲機制，通過榮譽激勵、報道宣傳等方式，加強企業文化在組織內部的引領作用，推動企業文化核心價值觀從認知層面深入員工的日常實踐，實現從理念到行動的有效轉化。此外，本集團積極聯合工會開展各類活動，豐富員工的生活和體驗，並通過多種渠道廣泛收集員工意見與建議，實時洞察員工的需求，提升員工滿意度和歸屬感，構建高凝聚力的組織生態。

於2024年12月31日，本集團有僱員5,022名（2023年12月31日：4,845名）。其中集團總部、廣西供應基地及零售附屬公司僱員4,817名（2023年12月31日：4,662名），其他附屬公司僱員205名（2023年12月31日：183名）。

前景展望

2024年12月召開的中央經濟工作會議將「大力提振消費，提高投資效益，全方位擴大國內需求」確立為重點工作的首位，清晰的顯示出中國推動內地增長和高質量發展的政策導向。展望2025年，在政策的有力支持下，居民消費將展現出較大增長潛力。作為一家長期紮根中國內地、專注於專業運動產品的企業，本集團對未來的發展充滿信心，也將積極把握這一契機，推動業務的高質量增長。

本集團始終秉持「以體育精神服務大眾」的核心價值觀，致力於成為源自中國並被世界認可的、具有時尚性的專業運動品牌，成為中國消費者的首選運動品牌。李寧品牌於2025-2028年再度成為中國奧委會及中國體育代表團的合作夥伴。這不僅是國家體育總局、中國奧委會給予李寧品牌的充分信任和賦予的責任，也是對本集團專業性和創新力的高度肯定。該合作為本集團創造了進一步提升品牌價值和市場影響力的戰略機遇，本集團將充分利用這次合作，助力品牌在運動消費市場中實現全新突破。

在當前複雜多變的形勢下，機遇與挑戰並存。本集團將繼續圍繞「單品牌、多品類、多渠道」的核心戰略開展執行工作，從強化運營體系和夯實基礎支撐兩大維度出發，確保戰略的有效實施。

一、 **加強核心戰略的執行：**在保持核心業務穩健發展的基礎上，本集團將進一步整合資源，依託李寧科技平台，在跑步、籃球、健身、羽毛球、乒乓球和運動生活等細分領域中持續完善專業產品矩陣，並深化運動精神與品牌的融合，提升品牌在核心業務領域的競爭力與影響力。同時，本集團將積極優化產品結構，在堅守單品牌戰略的同時，拓展多元的穿搭場景，深度融入運動潮流文化，推出集科技與時尚於一身的運動產品，並且率先佈局體育消費新賽道，特別是在女子、戶外和青少年市場方面，力求在這些新興領域實現突破性進展，推動業務的多元化拓展。另外，本集團致力於實現對目標市場全面覆蓋，力求在每個渠道中創造生意機會，不斷提升品牌影響力，並推動業務的持續增長。

二、**優化運營效率**：為確保「單品牌、多品類、多渠道」戰略的有效執行，本集團將專注於運營提效。通過深化跨部門協同，精簡業務流程，實現商品管理、全渠道整合及供應鏈協同的高效運作。同時，採取精細化管理手段，嚴格把控成本與效益，確保資源得到最優配置。在組織層面，本集團精簡管理層級，優化人才結構，培育高效團隊，促進組織協同，以加速決策進程，提升執行力，構建靈活且高效的運營架構。

三、**夯實基礎支撐**：在基礎支撐方面，本集團將確保財務體系的穩健運行，加強資金管理和優化資本結構，提高財務透明度，為長期發展提供堅實的財務基礎。同時，本集團將深化數智賦能，利用數字化和智能化技術提升業務決策的科學性和市場響應的敏捷性。通過數據分析、人工智能和自動化工具，本集團將增強對市場趨勢的洞察力和對消費者行為的理解，從而驅動產品和服務的創新，為持續發展提供強有力的支持。

購買、出售或贖回本公司股份

截至2024年12月31日止年度，本公司概無贖回其任何股份。除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股份外，本公司或其任何附屬公司於截至2024年12月31日止年內概無購買、出售或贖回其任何上市證券。於2024年12月31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」））。

企業管治

本公司致力秉持高標準的企業管治，不斷檢討並提高其企業管治常規，讓本公司緊貼企業管治水平，因應其業務需要及時有效地作出調節。於截至2024年12月31日止年度內，本公司一直遵守於上市規則附錄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2024年，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。由於年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。

有關本公司企業管治常規的詳情刊載於本公司2024年年報內所載的《企業管治報告》。

審核委員會

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、內部監控及財務報告事宜，包括審閱本公司截至2024年12月31日止年度的全年業績。

股東週年大會

本公司將於2025年6月12日（星期四）上午11時正召開股東週年大會。

股東週年大會之通告將於2025年4月30日或前後隨本公司2024年年報一併寄發予本公司股東，並刊登在本公司網站<http://ir.lining.com>以及香港聯合交易所有限公司「披露易」網站www.hkexnews.hk。

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，2025年3月27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。