



特步國際控股有限公司

(於開曼群島註冊成立的有限公司)
聯交所股份代號：1368

2025

年報



關於我們

特步國際控股有限公司(香港聯交所股份代號：1368)為一家領先的多品牌體育用品公司，於2008年在香港聯合交易所主板上市。集團主要從事成人和兒童體育用品(包括鞋履、服裝和配飾)的設計、研發、製造、銷售、營銷及品牌管理。憑藉多元化的品牌組合，包括特步主品牌、索康尼及邁樂，集團通過涵蓋超過8,000家門店的龐大分銷網絡，戰略性地瞄準大眾運動和專業運動分部。

使命

以消費者為中心，
讓運動創造健康

願景

以科技創新為驅動，
打造世界領先的體育產品集團

價值觀

激情 創新 高效 協同



目錄

3	獎項及殊榮
4	年度業績概覽
5	企業戰略
6	公司亮點
8	五年財務摘要
9	公司資料
10	主席報告書
12	管理層討論及分析
36	投資者關係報告
41	董事及高級管理人員簡介
48	企業管治報告
69	董事會報告
87	獨立核數師報告
92	綜合收益表
93	綜合全面收益表
94	綜合財務狀況表
96	綜合權益變動表
97	綜合現金流量表
99	財務報表附註
194	詞彙

獎項及殊榮

1 2025 年 Extel 亞洲 高級管理層團隊評選

- 最佳首席執行官 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳首席財務官 — 總體(綜合) — 第三名
- 最佳首席財務官 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳投資者關係專業人員 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳投資者關係團隊 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳投資者關係企業 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳環境、社會及公司治理 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳公司董事會 — 總體(賣方) — 第三名

2025 All-Asia Executive Team



2 2025 IR Impact 大中華區獎項評選

- 最佳投資者目標策略
- 最佳賣方管理



3 《亞洲企業管治》 第十五屆亞洲卓越獎 2025

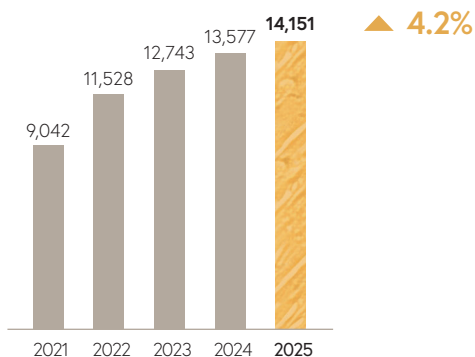
- 亞洲最佳首席執行官(投資者關係)
- 亞洲最佳首席財務官(投資者關係)
- 最佳投資者關係專員
- 最佳投資者關係公司



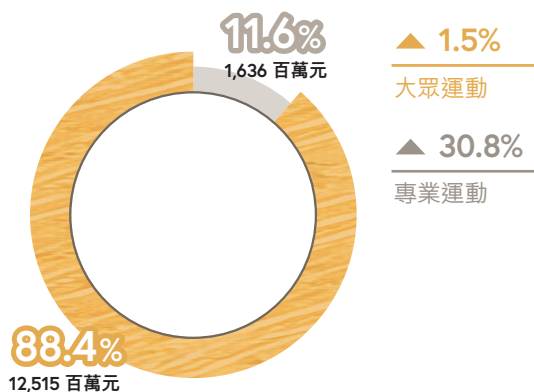
年度業績概覽

收入

(人民幣百萬元)

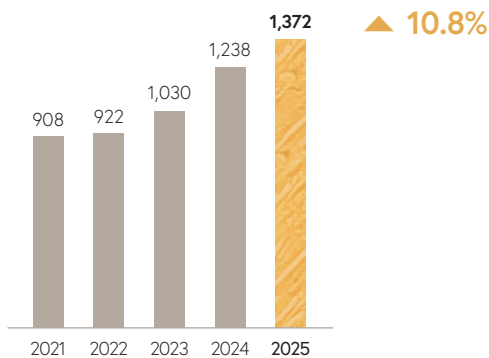


按分部劃分的收入

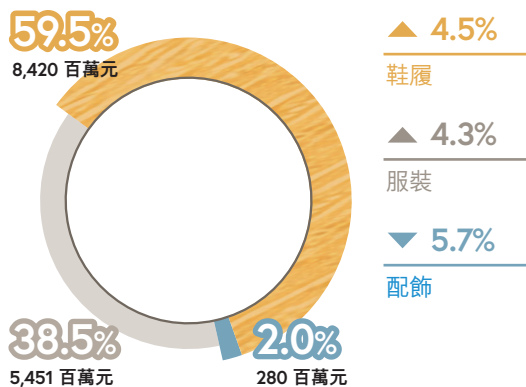


普通股股權持有人應佔溢利

(人民幣百萬元)



按產品類別劃分的收入



每股末期股息

9.5 港仙

50.4%
全年股息派息比率

股東回報率

14.5% ▲ 0.4% 百分點

淨現金

人民幣 1,707 百萬元 ▲ 73.4%

每股資產淨值

人民幣 3.64 ▲ 12.3%

企業戰略

持續聚焦跑步



大眾市場



高端市場



中國跑步

第一

品牌

公司亮點

■ 「A」MSCI ESG 評級



■ 人民幣 64+ 百萬元 運動服裝和現金捐贈總額



▲ 連續 17 年
贊助廈門馬拉松

▲ 第 12 屆世界運動會及
國際世界運動會協會
全球合作夥伴

環境、社會和 公司治理

跑步領域的 領導地位

活動贊助



連續四年
位踞中國男子馬拉松
百強榜第一¹

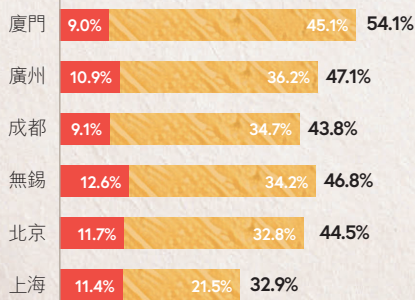
34%
穿著率

連續三年
位踞中國女子馬拉松
百強榜第一¹

21%
穿著率

「160X」冠軍版跑鞋系列
協助多名運動員刷新紀錄

中國主要六場馬拉松
全局穿著率第一²



何杰
第十五屆全運會
馬拉松冠軍

豐配友

打破中國馬拉松
紀錄 2026 東京賽
場亞洲第一



¹ 數據來源：98 跑
² 數據來源：悦跑圈

公司亮點



▲ 杭州萬象城
月球概念店



▲ 上海首家金標
領跑店



▲ 以更精準的品
牌定位，助力
運動追高

▶ 特步成長鞋



特步少年

零售網絡

產品



升級產品組合以滿足精英運動員與
跑步愛好者的需求



▲ 160X 7.0 PRO
冠軍跑鞋

▲ 青雲緩震跑鞋



強化跑步產品，
拓展休閒產品



▲ TRIUMPH 勝利 23

▶ WOOLLY
運動生活羊
毛系列



▼ ENDORPHIN
ELITE 啡翼 2



五年財務摘要

截至12月31日止年度	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
盈利能力數據(人民幣百萬元)					
收入 ^(附註8)	14,151.1	13,577.2	12,742.9	11,527.9	9,042.3
毛利 ^(附註8)	6,063.0	5,865.4	5,331.2	4,764.3	3,745.3
經營溢利 ^(附註8)	2,018.8	1,965.5	1,798.0	1,653.0	1,486.1
普通股股權持有人應佔溢利	1,371.6	1,238.4	1,030.0	921.7	908.3
每股基本盈利(人民幣分) ^(附註1)	51.35	48.67	40.76	36.61	36.35
盈利能力比率(%)					
毛利率 ^(附註8)	42.8	43.2	41.8	41.3	41.4
經營溢利率 ^(附註8)	14.3	14.5	14.1	14.3	16.4
淨利潤率 ^(附註8)	9.7	9.1	8.1	8.0	10.0
實際稅率 ^(附註8)	30.5	31.3	24.9	29.4	28.6
平均股權持有人權益總額回報 ^(附註2)	14.5	14.1	12.0	11.4	12.0
營運比率(佔收入百分比)(%)					
廣告及推廣費用	12.9	13.4	13.3	12.0	9.9
員工成本	10.5	10.0	9.7	10.8	11.3
研發費用	2.9	2.9	3.1	2.6	2.5
於12月31日	2025年	2024年	2023年	2022年	2021年
資產及負債數據(人民幣百萬元)					
非流動資產	4,676.5	4,738.1	5,281.0	4,155.4	4,183.0
流動資產	12,222.3	11,230.1	12,044.4	12,338.1	10,432.4
流動負債	5,151.2	5,282.6	5,892.3	7,064.3	4,469.5
非流動負債	1,545.1	1,983.0	2,509.8	1,122.5	2,163.5
非控股權益	-	-	60.7	62.5	53.1
股權持有人權益總額	10,202.5	8,702.6	8,862.6	8,244.2	7,929.3
資產及營運資金數據					
流動資產比率	2.4	2.1	2.0	1.7	2.3
負債比率(%) ^(附註3)	14.4	18.1	20.3	19.6	17.4
每股資產淨值(人民幣元) ^(附註4)	3.64	3.24	3.38	3.15	3.03
平均存貨周轉天數(天) ^(附註5)	77	68	90	90	77
平均應收貿易款項周轉天數(天) ^(附註6)	120	120	106	98	107
平均應付貿易款項周轉天數(天) ^(附註7)	87	101	113	121	120
整體營運資金周轉天數(天)	110	87	83	67	64

附註：

- 每股基本盈利乃根據本公司普通股股權持有人應佔溢利除以有關年度的已發行普通股加權平均數計算。
- 平均股權持有人權益總額回報以年內本公司普通股股權持有人應佔溢利除以年初及年終平均股權持有人權益總額計算。
- 負債比率乃根據借款總額除以本集團於年終的總資產計算。
- 每股資產淨值乃根據於年終的已發行股份總數計算。
- 平均存貨周轉天數以年初及年終平均存貨(或持續經營業務於2024年的年初及年終存貨)除以銷售成本，再乘以365天(或於2024年，366天)計算。

- 平均應收貿易款項周轉天數以年初及年終平均應收貿易款項(或持續經營業務於2024年的年初及年終應收貿易款項)除以收入，再乘以365天(或於2024年，366天)計算。
- 平均應付貿易款項周轉天數以年初及年終平均應付貿易款項(或持續經營業務於2024年的年初及年終應付貿易款項)除以銷售成本，再乘以365天(或於2024年，366天)計算。
- 於2024年11月30日，KP Global集團出售完成。KP Global集團在2024年1月1日至2024年11月30日期間的財務業績在合併財務報表中列為已終止經營業務，並相應重新列示比較數據。摘要中所呈報的收入、毛利及營業利潤均按持續經營業務進行重新呈報。盈利能力比率亦按持續經營業務金額進行計算及重列。

公司資料

董事會

執行董事

丁水波(主席)
丁美清
丁明忠
楊鷺彬

非執行董事

陳偉成

獨立非執行董事

鮑明曉
胡家慈
陳綺華

董事委員會

審核委員會

陳綺華(主席)
陳偉成
鮑明曉
胡家慈

薪酬委員會

胡家慈(主席)
丁美清
鮑明曉

提名委員會

丁水波(主席)
陳綺華
胡家慈

可持續發展委員會

陳偉成(主席)
丁水波
丁美清
陳綺華

公司秘書

蔣鑫橋 · FCPA

授權代表

丁水波
蔣鑫橋

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

香港九龍九龍灣
宏光道1號億京中心
A座27樓A室

中國總辦事處

中國福建省廈門市思明區
觀音山嘉義路89號廈門特步運營中心
郵編：361008

香港法律顧問

樂博律師事務所有限法律責任合夥

核數師

安永會計師事務所
執業會計師及註冊公眾利益實體核數師

開曼群島股份過戶登記總處

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

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號舖

主要往來銀行

中國銀行
東亞銀行
中國建設銀行
中國民生銀行
恒生銀行
香港上海滙豐銀行
興業銀行

公司網址

www.xtep.com.hk

主席報告書

作為中國跑步第一品牌，
我們的市場領導地位
能更好應對外部市場
波動。

受惠於政府一系列有效的刺激政策，中國整體消費環境保持穩定態勢。於2025年，中國國內生產總值和社會消費品零售總額分別實現5.0%和3.7%的穩健增長。隨著體育賽事的熱度持續升溫，體育用品行業的內需亦在逐步擴大。此趨勢尤其帶動了跑步及戶外運動等重點品類的快速增長，推動體育消費規模持續擴張，彰顯出行業穩健的增長動力。集團順應這一市場趨勢，戰略性聚焦跑步領域，以特步主品牌深耕大眾市場，並以索康尼瞄準高端顧客。通過發揮兩個品牌的協同效應，我們已全面覆蓋大眾到精英消費群，並推動全年流水穩健增長。



主席報告書

業務回顧

於2025年，集團持續經營業務之收入增長4.2%至人民幣14,151.1百萬元(2024年：人民幣13,577.2百萬元)，毛利率為42.8%(2024年：43.2%)。本公司普通股股權持有人應佔溢利創歷史新高，達人民幣1,371.6百萬元(2024年：人民幣1,238.4百萬元)，增長10.8%。每股基本盈利為人民幣51.4分(2024年：人民幣48.7分)。董事會建議派發末期股息每股9.5港仙，可收取股息股份以代替現金。連同中期股息每股18.0港仙，全年派息比率為50.4%。

跑步引領 構築穩健增長

特步主品牌進一步強化聚焦跑步的戰略，憑藉其專業口碑，成功觸達更廣泛的大眾市場。於2025年，特步主品牌繼續於廈門、上海、北京、無錫及成都等中國重點馬拉松賽事中，位踞穿著率榜首，並助力精英跑者屢創佳績。隨著何杰在全國運動會奪得馬拉松金牌，以及豐配友穿著特步跑鞋於2026東京賽場以2小時05分58秒的成績打破國家紀錄，並奪得亞洲第一，特步主品牌的專業口碑得以進一步鞏固。

見及旗艦跑鞋的成功，特步主品牌繼續拓展產品矩陣，以驅動業務增長，並鞏固其在跑步領域的領導地位。隨著中國馬拉松參與人數持續增加，品牌也在積極擴大其影響力，進一步提升大眾市場份額。與此同時，我們加快渠道改革，通過推行直接面向消費者(DTC)模式，快速應對消費者需求變化，並積極佈局購物中心與奧萊渠道。我們對這些舉措能有效提升運營效率及門店店效充滿信心。

挖掘細分市場潛力 激發全新增長動力

索康尼作為百年跑鞋世家，持續聚焦精英人群，強化高端品牌形象。秉持追求卓越的理念，品牌不斷提升研發能力，推出標竿級專業跑步產品，進一步增強其領跑同業的專業

聲譽。除了深耕專業跑步領域，索康尼於2025年下半年逐步拓寬產品矩陣，加速推出休閒與服裝產品系列，並獲得市場積極反饋，為我們未來擴大業務規模注入堅實信心。

為持續提升消費者體驗，索康尼於高線城市的核心商圈擴大零售佈局，開設多家新旗艦店，以提升門店店效。線下業務的強勁增長，與索康尼電商業務的戰略調整相輔相成，實現線上線下渠道更加協同，從而強化品牌形象，提升運營效率。

中國戶外運動參與度大幅提升，反映人民生活方式的結構性變化，亦為集團的長期發展奠定基礎。邁樂憑藉其專業產品於多元地形的卓越表現，成功與新一代探險者產生深刻共鳴，驅動品牌發展。通過將電商作為核心增長引擎，品牌把戶外生活熱潮轉化為穩健的增長，以及長期的品牌忠誠度。

於日新月異的市場中把握機遇

政府訂立於2030年前體育產業規模達到人民幣7萬億元的目標，疊加中國持續攀升的運動需求，為業務拓展注入強勁動力，更進一步堅定我們對長遠發展的信心。作為中國跑步第一品牌，我們的市場領導地位能更好應對外部市場波動。通過持續提升研發能力，強化產品矩陣，配合渠道優化與DTC戰略，我們將繼續提升運營效率與市場份額，並創造可持續的價值回報。

本人衷心感謝全體員工的貢獻，同時亦由衷感謝各位股東對特步長期以來的信任。展望未來，我們將秉承追求卓越的承諾，致力將我們的共同願景創造最大的可持續回報。

丁水波先生

主席

香港，2026年3月26日

管理層討論及分析

市場發展

跑步賽事復甦促進韌性增長

隨著中國加快邁向國際體育強國的步伐，並確立於2030年前體育產業規模達到人民幣7萬億元的宏大目標，公眾的體育賽事參與度已成為實現此願景的重要支柱。2025年的馬拉松熱潮充分展現此發展勢頭，主要賽事均滿額參賽，多項知名賽事的中籤率更達到歷史新低，尤其是上海、廈門、無錫及成都等城市的馬拉松，報名人數極為踴躍，足以反映當前高漲的賽事熱潮。其中，上海賽事的報名人數達到356,500人，創下歷史新高，全馬中籤率僅7.2%，更彰顯出人民對大眾體育賽事持續攀升的熱情。

在大型馬拉松賽事持續火熱的同時，中國田徑協會出台針對中小型賽事的新規例，以加強風險防範，提升賽事運營標準。此舉不僅有助於支持馬拉松賽事的長遠發展，亦與國家推動大眾體育參與度的目標相契合，引導跑步產業向更規範及更具韌性的方向發展。

細分品牌成為新主流

在當前日新月異的零售環境中，中國體育用品市場正邁向多元化細分品牌的新時代。有別於追求大眾化，消費者更傾向於選擇能彰顯個人身份及價值觀的品牌，促使那些注重個性表達、專業性能及全球文化共鳴的品牌逐漸崛起。此趨勢在中國尤為顯著。由於宏觀環境的不確定性，消費者趨於謹慎，更青睞具有意義和價值的產品。尤其是有主見的年輕消費者，不再單純追求折扣，而是轉向那些擁有卓越品質和鮮明定位的專業品牌。在顧客忠誠度受品牌差異化影響的時代，這些細分品牌憑藉富有共鳴的品牌故事、靈活的數字化互動以及對個性的敏銳洞察，與目標受眾建立了更深層的情感聯結，不僅成功提升市場份額，更逐步重塑中國體育用品行業的競爭格局。

管理層討論及分析

業務回顧



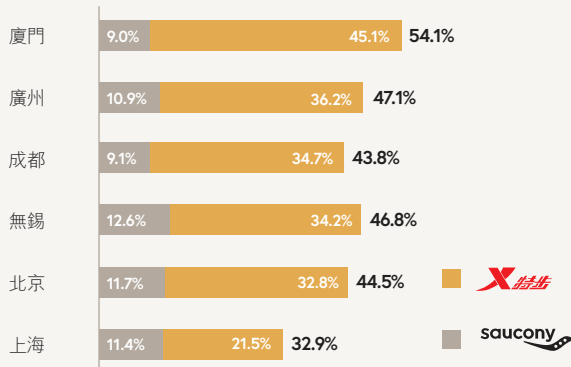
跑步

穩踞馬拉松賽事穿著率榜首，持續鞏固跑步領域的領導地位

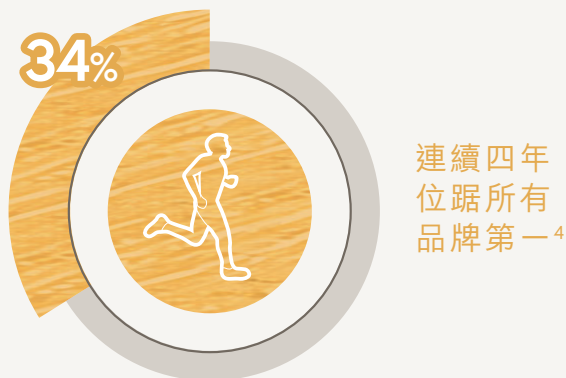
伴隨中國持續升溫的跑步熱潮，特步樹立了行業新標竿，並達到中國馬拉松前所未有的里程碑。我們於2025年至2026年間，持續穩踞國內主要馬拉松賽事穿著率榜首，一舉包攬上海、北京、廈門、廣州、無錫及成都六項重點馬拉松賽事全局穿著率第一，充分印證「專業影響大眾」戰略的成效。

此外，特步更在精英領域確立主導地位。特步跑鞋的穿著率，分別連續第四年及第三年位踞中國男子及女子馬拉松百強榜第一。國內頂尖運動員的持續青睞，不僅印證特步的卓越性能，更進一步強化品牌在大眾跑者中的良好口碑，成功通過專業認可帶動大眾市場對品牌的信賴。憑藉此重要成就，特步成為中國馬拉松史上，首個實現如此全面市場領先地位的品牌。

特步及索康尼於中國六大重點馬拉松賽事的全局穿著率³



2025年中國男子馬拉松百強榜特步跑鞋穿著率



2025年中國女子馬拉松百強榜特步跑鞋穿著率



³ 數據來源：悅跑圈

⁴ 數據來源：98跑

管理層討論及分析

160X 7.0 PRO

XTEP ACE+
發泡技術
回彈超85%



馬拉松級
CPU大底
止滑性提升38.5%

GT700 碳板
推進性提升8.7%

260X 3.0

XTEP ACE+
發泡技術
雙密度中底
提供可靠保護



T400 碳板
靈活性及滾動性分別提升14%及3.4%

360X 3.0

XTEP ACE
發泡技術
回彈性超70%



BT400 碳板
彎折曲度達100°

冠軍版跑鞋系列

於8月，特步推出新一代冠軍版跑鞋「160X 7」系列，包含「160X 7.0 MONXTER」、「160X 7.0 PRO」和「160X 7.0」。該系列搭載前沿科技與高端碳板，將專業跑鞋的性能標準推向全新高度。

特步「160X」系列持續助力精英運動員於國內外多項賽事中創造佳績。於2026東京賽場，特步跑鞋的性能優勢得到有力印證。豐配友穿著特步冠軍版跑鞋「160X 7.0 PRO」，以2小時05分58秒的成績，打破國家紀錄，並奪得亞洲第一。於11月粵港澳大灣區全國體育盛會中，何杰穿著特步冠軍版跑鞋「160X」系列奪得男子馬拉松金牌，為寧夏田徑隊贏得歷史首金。「160X」跑鞋亦助力楊家玉奪得女子20公里競走冠軍。此外，楊家玉與石升吉穿著特步冠軍版跑鞋，更攜手贏得馬拉松競走混合接力金牌。

除「160X」跑鞋外，冠軍版跑鞋家族亦包括「260X」及「360X」系列。該等系列均搭載碳板，為速度訓練與日常跑步提供專業助力。

「青雲」大眾旗艦跑鞋系列

秉持提供兼具高性價比及高性能鞋款的理念，我們推出「青雲」緩震旗艦跑鞋系列，以拓展大眾市場產品矩陣。該全新系列以「每一步安心著陸」為設計理念，全面涵蓋從無碳板到內置碳板的不同鞋款，確保為大眾跑者帶來更舒適且符合人體工學的穿著體驗。

管理層討論及分析

促進跑者之間的聯繫

馬拉松

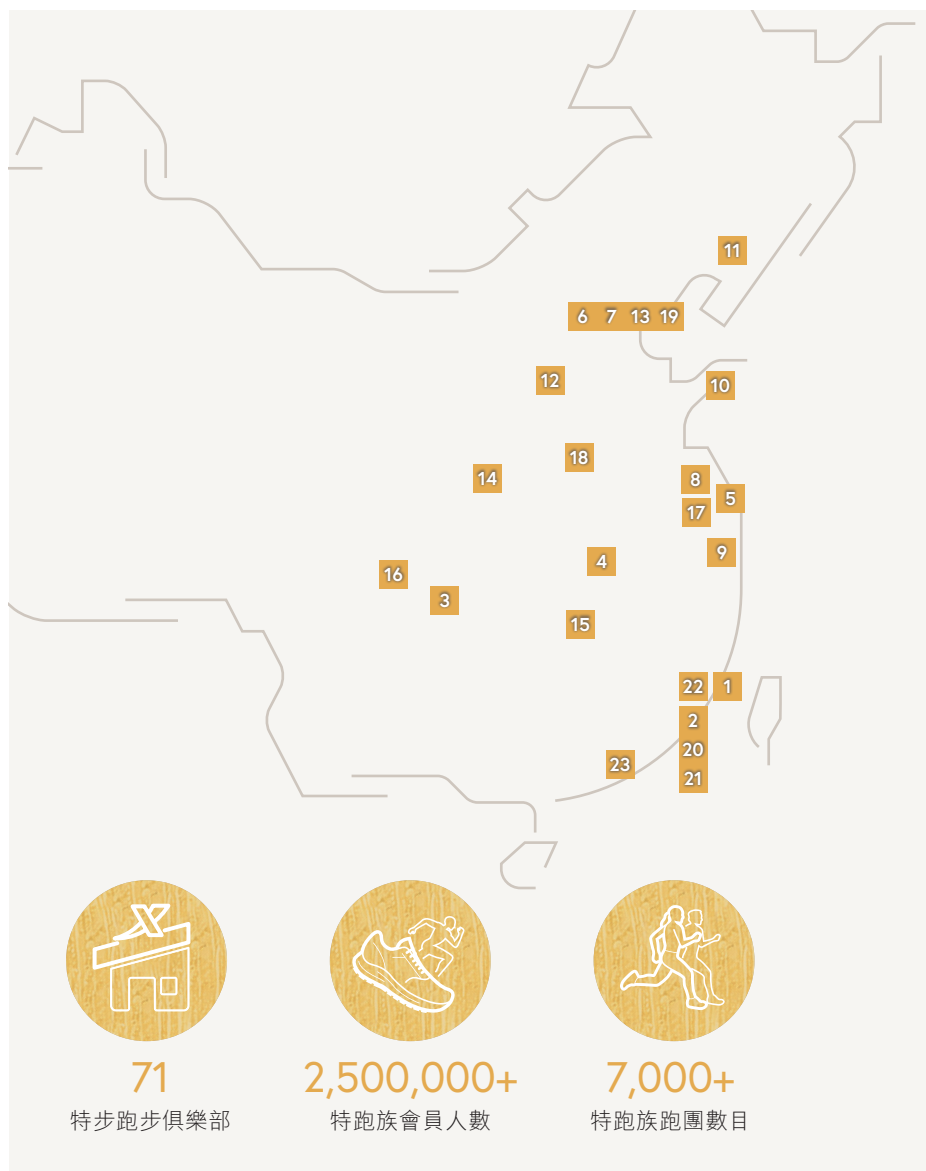
於2025年，我們贊助了全國共74場主要的跑步賽事及活動，並已連續17年贊助世界田聯白金標賽事廈門馬拉松，彰顯我們對中國跑步文化發展的戰略支持。此外，我們亦贊助多場金標馬拉松賽事，包括重慶、武漢、太原及揚州鑒真半程馬拉松，為全國蓬勃發展的跑步生態圈注入強勁動力。

特步跑步俱樂部

特步跑步俱樂部位於中國主要城市公園及熱門跑步路線，為運動員提供全方位服務。特跑族會員可享受定製化的跑步指導、定期組織的跑步活動，以及充電和淋浴設施等優質便利的服務。通過舉辦專屬活動並與附屬跑團合作，我們積極推動大眾參與度，從而構建更有凝聚力、更為活躍的跑步社群。

2025年特步贊助的主要馬拉松及路跑賽事

- 一月
 - 1 石獅馬拉松
 - 2 廈門馬拉松
- 三月
 - 3 重慶馬拉松
 - 4 武漢馬拉松
 - 5 揚州鑒真半程馬拉松
- 四月
 - 6 清華大學校園馬拉松
 - 7 北京大學五四青春長跑
 - 8 江陰半程馬拉松
- 五月
 - 9 杭州女子半程馬拉松
 - 10 乳山女子半程馬拉松
- 九月
 - 11 瀋陽馬拉松
 - 12 太原馬拉松
 - 13 北京大學開學第一跑
- 十月
 - 14 西安馬拉松
 - 15 長沙馬拉松
 - 16 成都馬拉松
- 十一月
 - 17 中國馬拉松精英排名賽
 - 18 鄭州馬拉松
 - 19 清華大學冬季迷你馬拉松
- 十二月
 - 20 廈門環東半程馬拉松
 - 21 廈門海滄半程馬拉松
 - 22 晉江馬拉松
 - 23 深圳南山半程馬拉松



管理層討論及分析



戶外

中國戶外運動市場的蓬勃發展，為我們帶來關鍵的增長機遇。通過拓展產品矩陣，我們順應消費者日益增長的戶外產品需求，從而實現零售銷售的強勁增長。於2025年，我們推出兩款高性能產品系列——「飛石」徒步鞋及涼鞋系列，以及「山貓」越野跑鞋系列。該等系列憑藉先進的緩震和防滑技術，讓戶外運動愛好者能夠自信且舒適地征服崎嶇地形。

為強化服裝產品線，我們亦推出全新防水防風外套，融合高端科技與專業認證技術，將戶外活動裝備的防護性能提升至新高度。其Dermizax無孔膜科技不僅能徹底阻隔雨水，更能高效排出汗氣，實現防護性與舒適性的完美平衡，讓運動員於嚴苛環境中保持乾爽。

籃球

通過為籃球運動員提供專業級別的籃球產品，特步進一步強化其助力運動員提升表現的堅定承諾。同時，我們與具有影響力的著名運動員及品牌代言人林書豪合作，共同支持中國籃球文化的發展，以卓越性能及內涵激勵新生代球員。

於2025年，特步正式推出專業籃球鞋「JLIN6」。鞋款搭載水滴形TPU及輕質EVA框架，顯著提升後跟穩定性。為進一步升級技術性能，「JLIN6」配備XTEP ACE緩震科技及中足碳板，以提供卓越的抗扭支撐，提高整體剛性及前掌蹬地反饋響應。鞋款推出期間，品牌代言人林書豪於7月親臨特步瀋陽全新旗艦店的盛大開業活動，不僅為粉絲親筆簽名「JLIN6」球鞋，更與球迷熱情互動，點燃現場激情，深化品牌和社群的連結。

管理層討論及分析



零售管理及品牌推廣

特步重視零售管理，成功提升品牌形象及強化競爭優勢。我們將卓越的顧客體驗放在首位，不斷鞏固消費者對品牌的信任，並推動可持續的銷售增長。

金標領跑店

全新推出的高端金標領跑店，有力印證我們對優秀零售管理的追求。於10月，我們首家金標快閃店亮相西安賽格國際購物中心，店舖以「世界跑鞋，中國特步」為理念，將極簡設計美學與專業跑步文化深度融合，成為特步推進品牌高端化進程的關鍵舉措。我們乘勢而上，於12月在上海開設金標領跑店，打造出融合產品銷售、跑者服務與社群互動的高端運動體驗空間。門店通過藝術裝置、專業腳型測量服務與主題動線設計，強化專業跑步品牌形象，並深化與消費者的連結，有效吸引高端消費者，提升門店店效。

特步精選奧萊

為把握奧萊渠道快速發展的機遇，我們推出特步精選奧萊，標誌品牌進一步拓展優質奧萊渠道的戰略佈局。精選奧萊以「大、全、優」為核心特點，致力於為消費者提供沉浸式的購物體驗。產品類別全面覆蓋跑步、籃球、潮流、休閒及綜訓等核心品類，以具有競爭力的性價比，滿足不同消費者的多元化需求。

截至2025年12月31日，集團於中國內地及海外共有6,357家主要由本集團授權分銷商經營的特步成人品牌店舖(2024年12月31日：6,382家)。

管理層討論及分析

電子商務

於2025年，電子商務業務繼續成為主要增長動力，收入佔特步主品牌超過三分之一。抖音及微信視頻號等直播平台，成功吸引並連結追求互動和沉浸感的新一代消費者，成為本集團表現卓越的零售渠道，實現約40%的收入增長。

「兩千公里」旗艦跑鞋系列

與此同時，電商業務的跑步品類錄得強勁增長，其中的旗艦產品「兩千公里」系列更成為主要的增長引擎。我們於12月推出第五代「兩千公里」跑鞋，搭載XTEP ACE緩震科技及高耐磨大底，完美適配長距離訓練及日常穿著需求。於2025年，「兩千公里」系列的銷量表現強勁，實現翻倍增長。

海外業務

憑藉在中國跑步領域的領先地位，特步正加速推進全球化戰略。通過於東南亞開設新店及深化跨境電商業務，我們為海外業務注入新的增長動力。於9月，特步全球化戰略迎來關鍵里程碑，我們在新加坡Kallang Wave商場開設海外首家跑步俱樂部，不僅建立了戰略範本，更打造出吸引國際跑者的社群中心，從而支持更廣泛的區域拓展。此項舉措成效顯著，我們的海外特跑族會員人數於2025年突破7,000人，增長34倍。此外，特步進一步加強零售佈局，與馬來西亞Bonia達成重要合作，於吉隆坡著名的Mid Valley Megamall開設300平方米的跑步旗艦店。

同時，我們的跨境電商業務亦取得顯著進展，實現超過220%的快速增長。Shopee、TikTok及Lazada等東南亞主要平台的表現尤其強勁。



管理層討論及分析



特步少年

憑藉超過13年對青少年運動的持續投入，特步於青少年運動裝備及成長發展領域，已確立值得消費者信賴的領先地位。通過結合先進的運動科技與全方位的健康成長方案，我們積極賦能青少年成長的每一個階段。這不僅鞏固了我們在青少年運動裝備領域的領導地位，更助力品牌穩步推動市場擴張。

與清華 x-lab 合作

於11月，特步與清華x-lab進一步深化合作，聚焦「科技創新、品牌創造、產業創新」，圍繞可持續運動及少年成長科學商業解決方案，展開深度研討，並取得重要進展。此外，我們與清華大學體育部完成了330,000組兒童足部數據研究，將AI智能檢測技術應用於產品研發，構築「成長科學」綜合解決方案。

「特步成長鞋1.0 PRO」以運動賦能少年成長

於7月，我們推出「特步成長鞋1.0 PRO」。鞋款融合「成長寬楦、三弓支撐墊、跟骨生長鎖」三大核心技術，助力青少年運動成長。該系列開創「成長科學」的先進理念，結合AI智能檢測與專業運動方案，使運動促進少年健康成長。自推出以來，鞋款獲得積極的市場反饋，銷售表現優異。

特步少年攜手世界街舞盛事Juste Debout

特步少年與全球頂尖街舞賽事Juste Debout合作，賦能新一代少年舞者。Juste Debout為全球規模與影響力首屈一指的街舞賽事，擁有逾二十年歷史。作為2025年中國賽唯一指定合作運動品牌，特步少年將攜手該項賽事，選拔出中國街舞代表隊，征戰2026年法國Juste Debout全球總決賽。



► 特步成長鞋

管理層討論及分析



專業運動

受益於索康尼強勁的收入增長，專業運動分部於2025年取得卓越的財務表現。該分部的收入同比增長30.8%至人民幣1,636.0百萬元，佔本集團總收入11.6%。盈利能力亦顯著提升，經營溢利達人民幣114.5百萬元，較去年同期的人民幣78.2百萬元大幅增加。



業務發展

作為百年跑鞋世家，索康尼高性能的裝備一直以來為專業運動員的信賴之選。為擴大品牌影響力，索康尼通過提升產品創新能力、優化零售渠道及推出高端的市場營銷活動，成功實現戰略轉型，將核心客群從精英跑者延伸至追求品質的高端消費者。

於2025年，索康尼在主要城市的核心商圈開設多家高端旗艦店，以深化品牌市場滲透，提升高端品牌形象。隨著零售網絡的擴張，品牌亦進一步豐富產品矩陣，推出專業跑步服裝以及多場景生活休閒系列，實現功能性與運動生活的完美融合。此等品牌升級舉措，有效強化了索康尼兼具專業運動與潮流感的品牌形象，既是運動員信賴的專業性能之選，亦是高端運動生活的代表，精準觸達專業跑者及時尚消費群體。截至2025年12月31日，索康尼在中國內地有175家門店。

產品創新及營銷

憑藉多元化的品牌策略，索康尼持續加深與中國跑步社群的連結。品牌連續五年成為「越山向海人車接力中國賽」的金牌合作夥伴，進一步強化其在精英運動員群體中的專業運動品牌形象。該項賽事於海南站的比賽中亦吸引眾多精英隊伍參與角逐，其中，兩支由索康尼贊助的隊伍表現尤為突出。「啡翼隊」以7小時39分44秒的成績奪冠，「啡速隊」則以7小時51分17秒的成績獲得亞軍。

除贊助精英賽事外，索康尼於瀋陽、成都、杭州、西安、南京、廣州及深圳等城市，舉辦了一系列跑步訓練營，為跑者提供切實可行的訓練指導，幫助他們提升成績，並與當地跑團建立更緊密的聯繫。為更好地支持中國跑者，索康尼持續加大研發力度，推出多款核心專業跑鞋，包括「TRIUMPH勝利23」、「ENDORPHIN ELITE啡翼2」、「KINVARA菁華16」、「ENDORPHIN SPEED啡速5」及「PHOENIX INFERNO火鳥5」。這些新品均獲得市場的熱烈反響，進一步鞏固索康尼於產品創新及性能領域的品牌聲譽。

管理層討論及分析

基於品牌在專業跑鞋領域的市場領先地位，索康尼於2025年進一步豐富生活休閒產品系列，其中一大亮點為推出創新的「WOOLLY運動生活羊毛系列」。該系列採用索康尼與中紡標聯合定義的「運動生活羊毛」全新面料標準，輕便且可機洗，耐用性尤為突出，經過150次家庭水洗後仍能保持版型，優於行業表現200%。此外，品牌亦推出與藝術家Jae Tips聯名的「Flowers Grow Uptown」系列，進一步提升其生活休閒產品的吸引力。該系列以大膽的粉綠配色，重新演繹經典的「ProGrid Triumph 4」鞋款，並搭配仿草皮絨料及半透明橡膠等多種材質，讓街頭潮流與日常舒適巧妙融合。

邁樂方面，品牌始終致力於實現專業性、耐用性與全天候舒適性之間的完美平衡，為戶外運動愛好者提供性能卓越的鞋履及服裝。於2025年，品牌推出兩款多功能產品——輕戶外徒步鞋「邁行Lite」及城野徒步鞋「ME」。新鞋款均將功能性與時尚感融為一體，使消費者能輕鬆適應城市街道以及野外路徑等不同環境。此外，我們專為精英跑者設計的越野跑鞋「MTL SpeedARC Peak」，榮獲「ISPO Award Winner 2025」大獎。該鞋款搭載SpeedARC™系統，整合碳纖維板及優質Vibram鞋底，兼具長距離舒適性及崎嶇地形抓地力。

為加深與中國戶外社群的連結，邁樂聯合自然有聲於上海舉辦了一場「Coffee Walk」活動。參與者穿著「邁行Lite」輕戶外徒步鞋，沿蘇州河畔愜意漫步，並品嚐特調咖啡。此外，品牌亦於無錫寶界山林公園舉辦跑山賽事，500位越野跑者共同穿越湖光山色之間的風景賽道。



管理層討論及分析

MSCI
ESG RATINGS

A

CCC	B	BB	BBB	A	AA	AAA
-----	---	----	-----	----------	----	-----

可持續發展

MSCI ESG 評級「A」級

特步 MSCI ESG 評級獲評為「A」級。這標誌著特步在應對核心挑戰方面取得的卓越成就，彰顯我們在打造更環保產品、推動供應鏈公平以及營造更安全的職場等領域的切實成果，充分體現特步將社會責任視為企業成功基石的文化內涵。

廢紡回收計劃

於 2025 年，特步啟動一項聚焦消費前的廢紡回收專項計劃。集團聯合 14 家核心供應商，並與第三方機構深度合作，建立了一個閉環體系，回收並處理生產餘料，將其轉化為再生紗線。年內，我們共回收 51.3 噸服裝生產邊角料，有效減少生產端的廢棄物，為循環經濟發展提供實踐支撐。該等再生紗線已應用於 2026 年廈門馬拉松的官方參賽 T 恤中，實現環保理念與運動場景的深度融合。

於母親節舉辦孤獨症親子活動

於 2025 年 5 月母親節期間，特步為孤獨症兒童家庭舉辦一場專屬親子互動活動。通過趣味運動遊戲及手工協作等環節，為孤獨症兒童家庭搭建一個促進情感連結與相互理解的交流平台。活動不僅傳遞節日溫暖，亦有助提升社會對自閉症群體的關注與包容。

於感恩節開展海岸清潔活動

結合感恩節環保主題，特步組織員工、志願者及社群成員，開展海灘清潔活動，清理沿岸垃圾，進行分類處理，並宣傳海洋保護知識。這項身體力行的實踐活動，彰顯出特步對環境保護的堅定承諾，進一步鞏固品牌與社區在推進公益事業方面的合作關係。

增進社會福祉

回饋社會是我們企業文化不可或缺的部分。於 2025 年，我們支持多項公益慈善項目，踐行積極回饋社會的承諾，捐贈的體育用品及現金總值超過人民幣 64 百萬元。



管理層討論及分析

運營管理

供應鏈管理

我們通過精簡供應鏈及合併採購策略，實現卓越高效的運營管理。這一戰略有效推進鞋履及服裝的生產，進一步強化業務營運的質量及可靠性。

位於福建省石獅市的自產設施總規劃面積達170,000平方米，配備先進的自動化鞋履生產系統，有效提升產能，以滿足日益增長的市場需求，並維持嚴格的品質標準。該自產設施二期項目中的30,000平方米已於2025年1月開始運營。

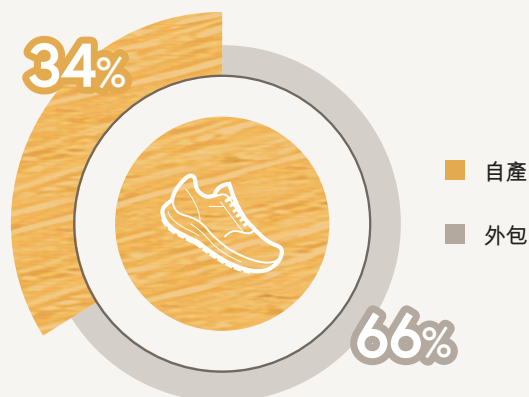
位於福建省的晉江物流園區的建設正在穩步推進，標誌著集團供應鏈建設的重要升級。佔地240,000平方米的中央倉庫，將作為我們零售配送網絡的基石，能有效加快門店鋪貨速度，並完善庫存管理。通過與全球物流巨頭順豐集團進行戰略合作，項目首期工程總面積120,000平方米，預計將於2026年上半年投入營運。

人力資源管理

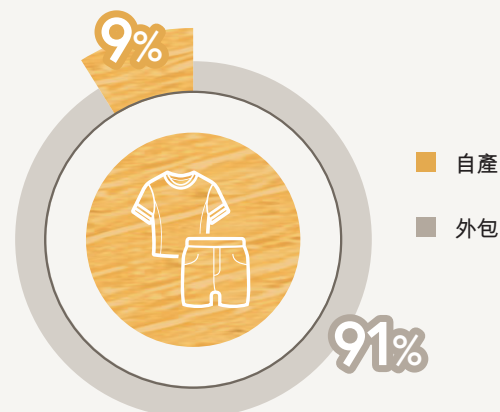
截至2025年12月31日，集團共有約8,800名僱員（2024年12月31日：約8,900名僱員），其中生產僱員佔58.8%（2024年12月31日：57.4%）。我們秉持以績效為導向的人才管理戰略，構建清晰的職業發展路徑以及具有競爭力的薪酬體系。此等舉措有效支持企業的持續發展，並鞏固我們在市場上的競爭優勢。

通過分層分級分類的人才培養模式，特步在專業技能提升、領導力發展及人才文化運營等方面，為員工提供了多樣化的培訓資源。截至2025年12月31日，特步人才中心已為員工提供超過670,000小時的線上及線下培訓，組織能力建設取得顯著成效。

鞋履



服裝



管理層討論及分析

展望

集團持續深耕跑步領域，為長遠發展奠定堅實基礎。通過不斷提升創新能力，持續加大在產品研發、渠道拓展及品牌營銷方面的投入，我們已構建一個完善及市場領先的跑步生態圈，進一步鞏固我們作為中國跑步第一品牌的領導地位。集團旗下核心品牌矩陣——特步主品牌、索康尼及邁樂，將實現優勢互補，產生更大的協同效應，並擴大我們在整個行業的競爭優勢。

特步於中國主要的馬拉松賽事中保持最高穿著率，充分印證我們在跑步領域的領導地位。「160X」冠軍版跑鞋系列作為突破性的創新成果，已助力運動員屢破國家紀錄並奪得冠軍。除專業跑步產品之外，我們亦積極拓展產品矩陣，推出更加多元且高品質的大眾跑鞋產品，為不同級別的跑者創造更大價值，以擴大市場份額，鞏固我們的市場地位。

為進一步深化與消費者的互動，強化品牌忠誠度，我們於2025年推行直接面向消費者(DTC)模式。此戰略轉型使我們能更直接地與顧客溝通，快速響應其不斷變化的需求，並打造更流暢便捷的購物體驗。此零售模式的靈活性，以及與消費者的直接連結，將有助於我們日後加速產品創新、優化運營效率和保持長期增長。

作為百年跑鞋世家，索康尼成功於跑步及社會精英人群中建立高端品牌形象，並精準把握他們對專業體育用品日益增長的需求，繼續保持強勁增長勢頭，鞏固其作為集團第二增長曲線的戰略地位。在強化核心專業跑步產品的同時，品牌將繼續拓展已獲得積極市場反饋的服裝及生活產品系列。通過廣泛佈局高端零售渠道，索康尼得以顯著提升品牌形象，更堅定了我們未來持續優化渠道策略，以提升店效及運營效率的信心。

得益於積極的政府政策以及公眾健康意識的持續提升，體育用品行業的基本面維持穩健。行業的整體韌性，疊加我們獨特的運營靈活性，使我們對未來的發展前景充滿信心。依託具有競爭優勢且全面的端到端供應鏈網絡，我們得以精準預測並快速響應不斷變化的消費者偏好及新興市場需求。我們已作好充分準備，戰略性地將短期波動轉化為增長機遇，為持份者持續創造價值。

管理層討論及分析

財務回顧

持續經營業務

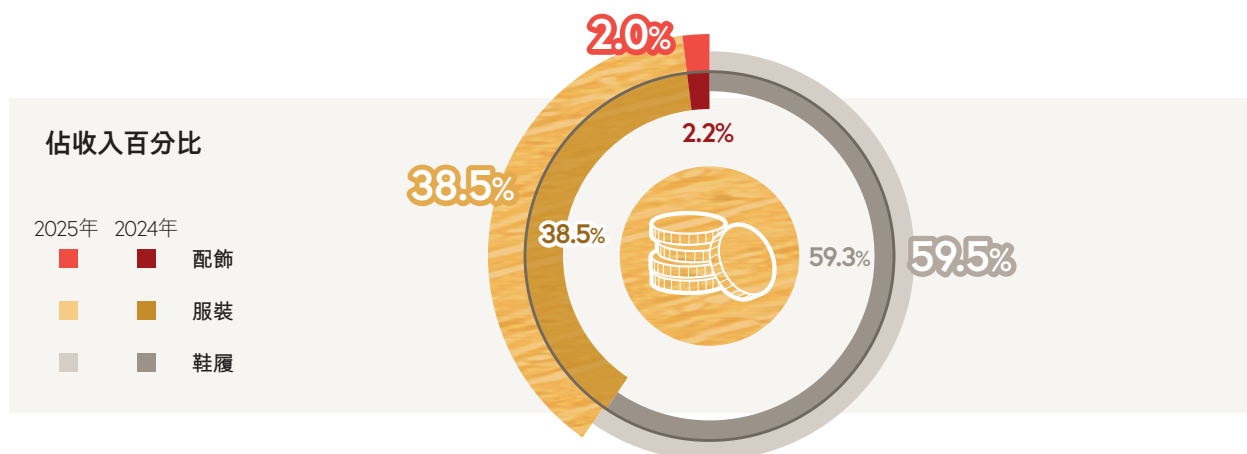
於2024年11月30日，出售KP Global集團已完成。KP Global集團自2024年1月1日至2024年11月30日止期間的財務業績在綜合財務報表中相應列作已終止經營業務。截至2024年12月31日止年度的財務業績在財務回顧中經重列為持續經營業務。

按產品種類劃分的集團收入

下表載列年內本集團按產品種類劃分的收入貢獻：

截至12月31日止年度

	2025年 收入		2024年 收入		收入變動 (%)
	(人民幣百萬元)	(佔收入百分比)	(人民幣百萬元)	(佔收入百分比)	
鞋履	8,420.0	59.5	8,054.4	59.3	4.5
服裝	5,451.3	38.5	5,226.2	38.5	4.3
配飾	279.8	2.0	296.6	2.2	-5.7
總計	14,151.1	100.0	13,577.2	100.0	4.2



按品牌性質劃分的集團收入

下表載列年內本集團按品牌性質劃分的收入：

截至12月31日止年度

	2025年 收入		2024年 收入		收入變動 (%)
	(人民幣百萬元)	(佔收入百分比)	(人民幣百萬元)	(佔收入百分比)	
大眾運動	12,515.1	88.4	12,326.9	90.8	1.5
專業運動	1,636.0	11.6	1,250.3	9.2	30.8
總計	14,151.1	100.0	13,577.2	100.0	4.2

管理層討論及分析

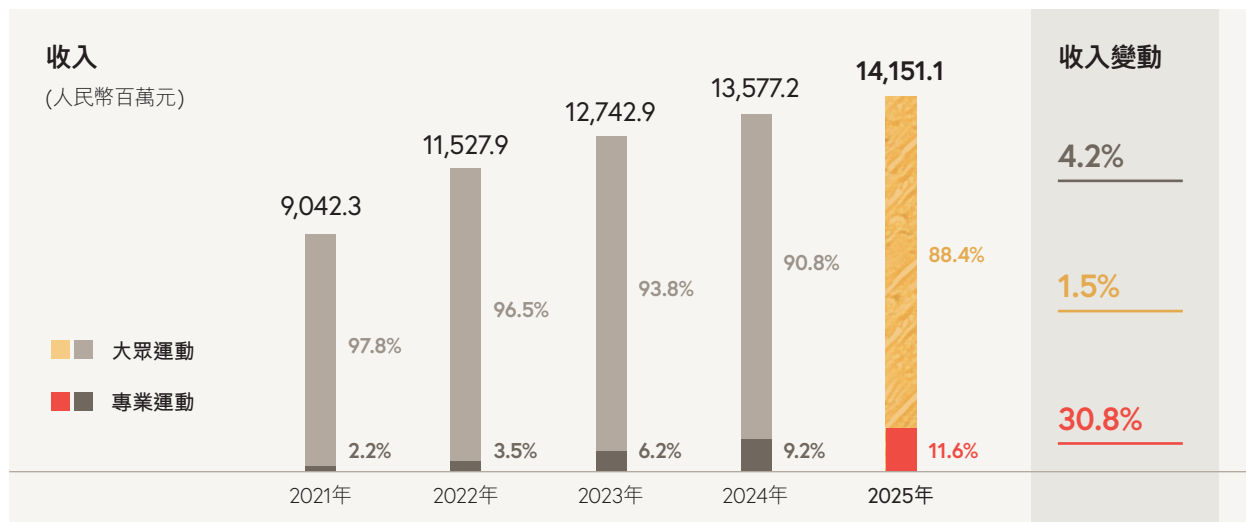
本集團的總收入可分為大眾運動及專業運動。代表品牌為：

品牌性質	代表品牌
大眾運動	特步
專業運動	索康尼、邁樂

本集團的收益分析

本集團年內的總收入約為人民幣142億元(2024年：人民幣136億元)，同比增長4.2%。該增長主要受益於：

- 大眾運動**：大眾運動分部收入上升1.5%至人民幣125億元。該增長主要歸因於線上渠道表現良好，佔大眾運動收入逾三分之一。就產品組合而言，服裝銷售增加與鞋履平均售價(ASP)上漲推動增長。相較之下，服裝的線上平均售價有所下降，反映為適應消費者日益增加的價格敏感度而進行的針對性價格調整。
- 專業運動**：專業運動分部大幅增加30.8%，收入增長至人民幣1,636.0百萬元。該顯著增長歸因於雙位數同店增長，疊加服裝銷售增長，以及線上渠道的持續增長勢頭，突顯強勁的零售業務表現。



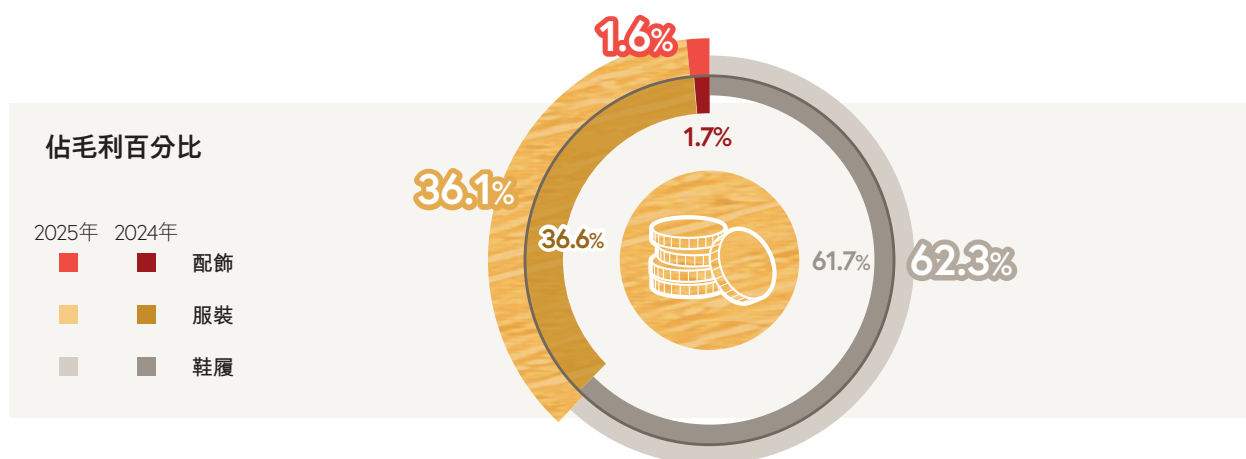
管理層討論及分析

按產品種類劃分的毛利及毛利率

下表載列年內按產品種類劃分的毛利及毛利率：

截至12月31日止年度

	2025年		2024年		毛利變動 (%)	毛利率變動 (百分點)
	毛利 (人民幣百萬元)	毛利率 (%)	毛利 (人民幣百萬元)	毛利率 (%)		
鞋履	3,777.6	44.9	3,619.1	44.9	4.4	-
服裝	2,186.4	40.1	2,147.5	41.1	1.8	-1.0
配飾	99.0	35.4	98.8	33.3	0.2	2.1
總計	6,063.0	42.8	5,865.4	43.2	3.4	-0.4



按品牌性質劃分的毛利及毛利率

下表載列年內按品牌性質劃分的毛利及毛利率：

截至12月31日止年度

	2025年		2024年		毛利變動 (%)	毛利率變動 (百分點)
	毛利 (人民幣百萬元)	毛利率 (%)	毛利 (人民幣百萬元)	毛利率 (%)		
大眾運動	5,155.5	41.2	5,150.6	41.8	0.1	-0.6
專業運動	907.5	55.5	714.8	57.2	27.0	-1.7
總計	6,063.0	42.8	5,865.4	43.2	3.4	-0.4

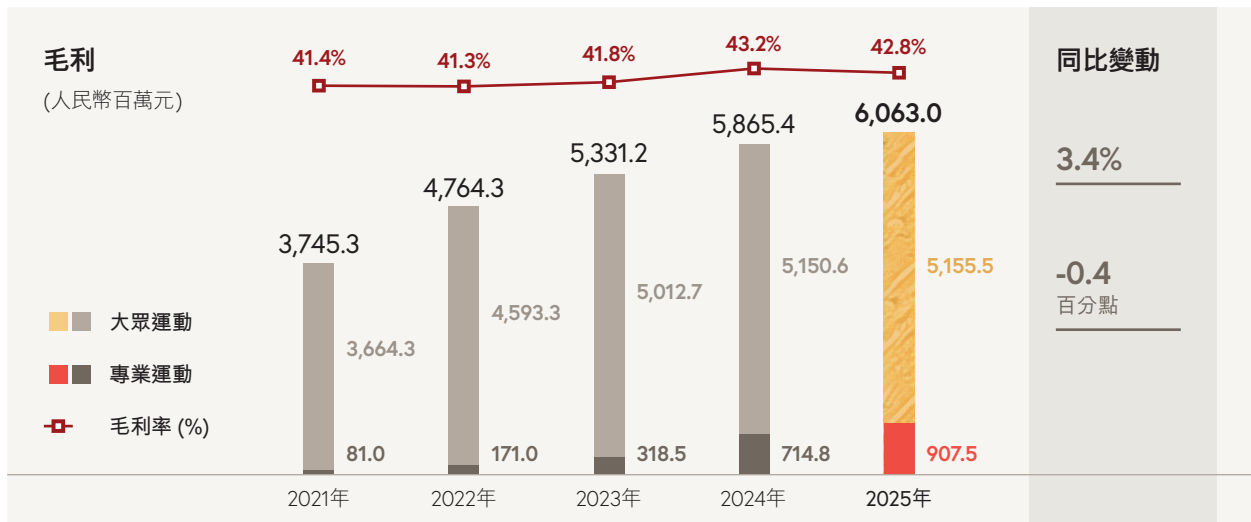
管理層討論及分析

毛利及毛利率分析

截至2025年12月31日止年度，本集團的毛利增加至人民幣6,063.0百萬元，較2024年的人民幣5,865.4百萬元增長3.4%。毛利率為42.8%（2024年：43.2%）。按品牌性質劃分的毛利分析如下：

- 大眾運動：**大眾運動分部的毛利增長0.1%至人民幣5,155.5百萬元（2024年：人民幣5,150.6百萬元），毛利率為41.2%（2024年：41.8%）。毛利增長乃主要由於電子商務業務表現的貢獻，毛利率收窄主要是由於實體零售行業目前面臨的不利因素所致。為應對此等市場狀況，我們增加了給予授權分銷商的推廣補貼及折扣率以支持銷量。

- 專業運動：**專業運動分部的毛利顯著上升27.0%至人民幣907.5百萬元（2024年：人民幣714.8百萬元），毛利率為55.5%（2024年：57.2%）。零售及線上銷售表現強勁導致毛利增加。毛利率較低乃由於服裝銷售貢獻較大，其毛利率較鞋履低。



其他收入與收益淨額

截至2025年12月31日止年度，本集團其他收入與收益由2024年的人民幣395.6百萬元增加至總計約人民幣517.4百萬元。此改善乃主要由於(i)政府補助增加人民幣301.1百萬元（2024年：人民幣261.3百萬元），(ii)特許權使用收入增加人民幣51.5百萬元（2024年：人民幣37.0百萬元），(iii)可換股債券衍生工具之公平值收益增加約為人民幣22.0百萬元（2024年：人民幣3.4百萬元）；及(iv)按公平值計入損益的金融資產之公平值收益增加人民幣31.7百萬元（2024年：無）。2025年並無錄得出售投資物業收益。部分抵銷了該等利好因素，而去年則錄得人民幣20.0百萬元的收益。

銷售及分銷開支

截至2025年12月31日止年度，本集團銷售及分銷開支約為人民幣3,194.9百萬元，佔本集團總收入22.6%（2024年：人民幣2,867.9百萬元，佔本集團總收入21.1%）。

銷售及分銷開支增加主要指廣告及推廣費用，金額達人民幣1,825.3百萬元（2024年：人民幣1,813.1百萬元），佔銷售及分銷開支逾半數。銷售及分銷開支增加主要是由於與更高的電子商務銷售額相關的平台費用及物流成本所致。

管理層討論及分析

一般及行政開支

截至2025年12月31日止年度，本集團一般及行政開支約為人民幣1,366.8百萬元，佔本集團總收入9.7%（2024年：人民幣1,427.6百萬元，佔本集團總收入10.5%）。

一般及行政開支的減少主要歸因於員工成本與法律及專業服務費用減少，惟因新股份獎勵計劃導致股份支付開支增加，部分抵銷上述減少。

另外，本集團就應收貿易款項及存貨作出撥備。就應收貿易款項作出的減值為人民幣26.1百萬元，而2024年為人民幣22.2百萬元。就存貨作出的撥備由2024年的人民幣1.4百萬元增加至人民幣6.8百萬元。

營業利潤及營業利潤率

下表載列年內的營業利潤及營業利潤率貢獻：

截至12月31日止年度

	2025年		2024年		營業利潤／ (虧損)變動 (%)	營業利潤／ (虧損)率變動 (百分點)
	營業利潤／ (虧損) (人民幣百萬元)	營業利潤／ (虧損)率 (%)	營業利潤／ (虧損) (人民幣百萬元)	營業利潤／ (虧損)率 (%)		
大眾運動	1,919.7	15.3	1,954.5	15.9	-1.8	-0.6
專業運動	114.5	7.0	78.2	6.3	46.4	0.7
	2,034.2	14.4	2,032.7	15.0	0.1	-0.6
企業	(15.4)	不適用	(67.2)	不適用	-77.1	不適用
總計	2,018.8	14.3	1,965.5	14.5	2.7	-0.2

截至2025年12月31日止年度，本集團的經營溢利增長2.7%至人民幣2,018.8百萬元（2024年：人民幣1,965.5百萬元）。此增長主要受專業運動分部的強勁表現所推動，惟部分增幅被大眾運動分部的經營溢利下降所抵銷。因此，整體經營溢利率較去年同期的14.5%微跌至14.3%。

- 大眾運動**：大眾運動分部經營溢利減少1.8%至人民幣1,919.7百萬元（2024年：人民幣1,954.5百萬元），經營溢利率則由15.9%減少至15.3%。減少主要是由於毛利率下降，加上營運開支（尤其是物流成本及平台費用）增加所致。然而，該利潤率受壓的情況已因員工成本及專業服務費用減少而部分得到緩解。

- 專業運動**：專業運動分部的經營溢利大幅增加，增長46.4%至人民幣114.5百萬元（2024年：人民幣78.2百萬元），經營溢利率則由6.3%增長至7.0%。該改善主要由於線下及線上銷售增加及有效的成本管理所致。
- 企業**：企業分部錄得經營虧損人民幣15.4百萬元，由2024年的虧損人民幣67.2百萬元減少77.1%。該虧損減少主要由於可換股債券衍生工具之公平值收益增加，以及按公平值計入損益的金融資產之公平值收益增加，此部分增加部分被股份支付開支增加所抵銷。

管理層討論及分析

財務成本淨額

截至2025年12月31日止年度，本集團財務成本淨額由2024年的人民幣97.5百萬元略微增加至人民幣99.8百萬元。該增加主要歸因於2024年11月1日發行2024年特步可換股債券及於2025年2月20日發行2025年特步可換股債券後可換股債券利息開支增加人民幣68.9百萬元(2024年：人民幣25.9百萬元)及銀行利息收入減少人民幣23.3百萬元(2024年：人民幣37.2百萬元)。該增加部分被銀行貸款利息開支減少所抵銷，銀行貸款利息開支為人民幣34.2百萬元(2024年：人民幣85.3百萬元)。銀行利息開支減少乃由於借款結餘減少(包括策略性悉數償還所有以港元計值的銀團貸款)及利率減少所致。此外，貼現應收票據的利息開支由人民幣11.8百萬元減少至人民幣8.4百萬元。

所得稅開支

截至2025年12月31日止年度，本集團的所得稅開支為人民幣601.8百萬元，較2024年的人民幣595.9百萬元增加人民幣5.9百萬元或1.0%。儘管所得稅開支略微增加，但本集團的實際稅率有所改善，由去年的31.3%減少至30.5%。所得稅開支包括有關經營公司的利得稅撥備人民幣448.2百萬元(2024年：人民幣431.7百萬元)。此外，所得稅撥備不足的金額為人民幣14.4百萬元(2024年：人民幣4.2百萬元)，以及遞延稅項139.2百萬元(2024年：人民幣160.0百萬元)，此乃由於預扣稅撥備，本公司旗下擁有的若干中國附屬公司可於未來分派保留溢利予本公司。

已終止經營業務

已終止經營業務虧損

自2024年1月1日至2024年11月30日止期間(即KP出售事項完成日期)，已終止經營業務虧損為人民幣67.1百萬元。扣除出售KP Global集團收益人民幣83.5百萬元後，已終止經營業務虧損人民幣150.6百萬元代表KP Global的財務業績。

年內淨利潤

普通股股權持有人應佔溢利及淨利潤率

截至2025年12月31日止年度，本集團的股權持有人應佔淨溢利為人民幣1,371.6百萬元，與2024年同期的人民幣1,238.4百萬元相比，增加人民幣133.2百萬元或10.8%。淨溢利率改善至9.7%，高於去年的9.1%。淨溢利和淨溢利率上升主要是由於收入增加和本集團有效的成本管理帶動經營溢利增加以及終止經營業務虧損減少所致。

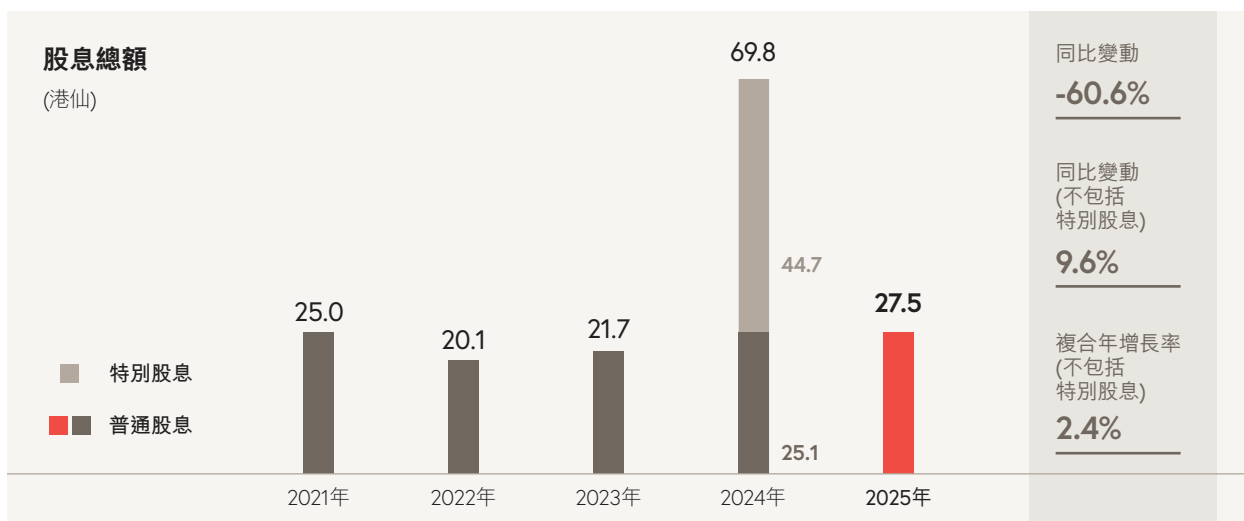
股息

董事會繼續維持高水平的股東股息回報，並因此決議派發末期股息每股9.5港仙(2024年：每股9.5港仙)。此決定展現我們致力提升股東價值和反映我們強勁的現金流量及淨現金狀況。

建議末期股息將向股東提供，並附有以股代息選擇權，讓彼等收取本公司新股份代替現金。股東可選擇是否參與以股代息計劃。以股代息計劃須待香港聯交所批准據此發行的新股份上市及買賣，方可作實。載有以股代息計劃詳情的通函及選舉表格將寄予股東。

連同以現金支付並可以股代息的中期股息每股18.0港仙(2024年：15.6港仙)，2025年股息總額為27.5港仙(2024年：69.8港仙，包括特別股息44.7港仙)，相當於派息率為50.4%(2024年：138.2%)。若不計特別股息，2024年的派息率為50.0%。

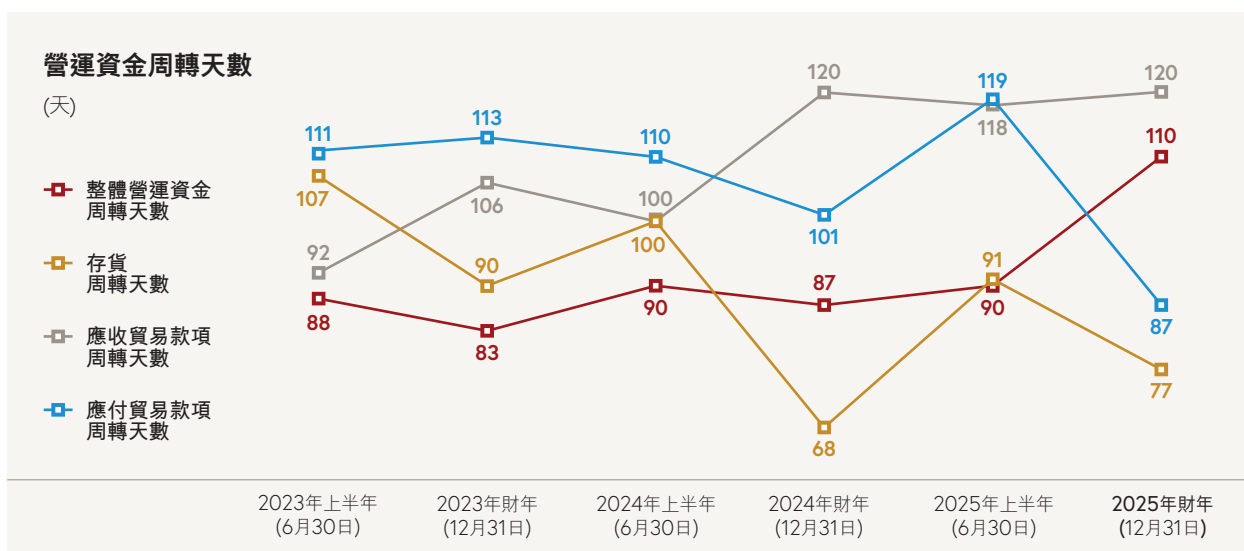
管理層討論及分析



過去五年，本集團一直保持不低於50%的高派息比率，顯示我們專注為股東帶來可觀回報。在我們穩健的財務表現及有效的現金流量管理的支持下，維持高派息比率，確保股息的可持續性及對新投資者的吸引力。這亦標誌著我們對本集團財務健康的信心，我們致力回饋利潤予股東，同時平衡未來增長的再投資。

現金循環週期

截至2025年12月31日止年度，本集團的整體營運資金周轉天數為110天(2024年：87天)。



管理層討論及分析

截至12月31日止年度

營運資金周轉天數	2025年 天	2024年 天	變動 天
存貨	77	68	9
應收貿易款項	120	120	-
應付貿易款項	87	101	-14
整體營運資金周轉天數	110	87	23

營運資金周轉天數

截至2025年12月31日止年度，本集團的營運資金周轉天數增加23天。2025年及2024年的周轉天數僅代表持續經營業務：

- 存貨周轉天數增加9天至77天(2024年：68天)。
- 應收貿易款項周轉天數保持穩定在120天(2024年：120天)。
- 應付貿易款項周轉天數減少14天至87天(2024年：101天)。

附註：全年存貨周轉天數以2025年年初及年終平均存貨(或2024年年初及年終持續經營業務存貨)除以銷售成本，再乘以365天(或於2024年，乘以366天)計算。

全年應收貿易款項周轉天數以2025年年初及年終平均應收貿易款項(或2024年年初及年終持續經營業務應收貿易款項)除以收入，再乘以365天計算(或於2024年，乘以366天)計算。

全年應付貿易款項周轉天數以2025年年初及年終平均應付貿易款項(或2024年年初及年終持續經營業務應付貿易款項)除以銷售成本，再乘以365天計算(或於2024年，乘以366天)計算。

應收票據及應付票據

為更靈活運用營運資金融資，本集團收取及使用應收票據及應付票據。

截至2025年12月31日，應收票據約為人民幣411.0百萬元(2024年：人民幣414.5百萬元)。截至2025年12月31日止年度，應收票據周轉天數為11天(2024年：12天)。

截至2025年12月31日，應付票據餘額為零(2024年：人民幣100.0百萬元)。截至2025年12月31日止年度，應付票據周轉天數為2天(2024年：5天)。

管理層討論及分析

資金流動性及資金資源

截至2025年12月31日，本集團現金及現金等值項目增加約人民幣477.9百萬元至約人民幣3,457.1百萬元(2024年12月31日：人民幣2,979.2百萬元)。本集團現金及現金等值項目的增加概述如下：

	截至12月31日止年度	
	2025年 人民幣百萬元	2024年 人民幣百萬元
來自經營活動的現金	1,475.1	1,755.7
已支付所得稅	(503.4)	(469.0)
已支付利息開支淨額	(19.3)	(58.6)
來自經營活動的現金流量淨額	952.4	1,228.1
定期存款增加	(154.0)	–
已抵押銀行存款減少	363.3	271.5
向聯營公司增加投資	(11.2)	(26.6)
向聯營公司投資預付款增加	–	(124.5)
物業、廠房及設備增加	(264.1)	(316.8)
預付土地租賃增加	–	(77.0)
配售股份所得款項淨額	455.7	–
發行2025年特步可換股債券所得款項淨額	461.3	–
出售庫存股份所得款項	228.9	–
2014年股份獎勵計劃屆滿後的受託人退款	68.4	–
收購邁樂品牌及索康尼品牌	–	84.5
出售附屬公司	–	755.3
已付股息	(610.0)	(1,443.6)
銀行借款償付款項淨額	(919.3)	(651.3)
其他	(93.5)	(15.0)
現金及現金等值項目增加/(減少)淨額	477.9	(315.4)

來自經營活動的現金流量淨額

截至2025年12月31日止年度，本集團來自經營活動的現金流量淨額為人民幣952.4百萬元(2024年：人民幣1,228.1百萬元)。經營現金流量的穩定性反映我們不斷努力提升營運效率及優化營運資金管理，顯示我們有效地將溢利轉換為現金的能力，凸顯了我們在營運表現方面的力量及可持續性。

管理層討論及分析

於2025年12月31日，現金及現金等值項目淨額(包括已抵押銀行存款及定期存款，減去銀行借款及可換股債券)約為人民幣1,707.0百萬元(2024年：人民幣984.7百萬元)。明細如下：

	2025年 人民幣百萬元	2024年 人民幣百萬元
現金及現金等值項目	3,457.1	2,979.2
銀行存款	681.0	890.3
總銀行存款及銀行餘額	4,138.1	3,869.5
減：銀行借款	(1,096.8)	(2,028.0)
減：可換股債券	(1,334.3)	(856.8)
現金及現金等值項目淨額	1,707.0	984.7

現金及現金等價物的淨額增加主要由強勁的經營現金流及本集團財務資源的有效管理所推動。

截至2025年12月31日，本集團資產總值為人民幣16,898.8百萬元(2024年12月31日：人民幣15,968.1百萬元)，包括非流動資產人民幣4,676.5百萬元及流動資產人民幣12,222.3百萬元。負債總額為人民幣6,696.3百萬元(2024年12月31日：人民幣7,265.6百萬元)，包括非流動負債人民幣1,545.1百萬元及流動負債人民幣5,151.2百萬元。本集團權益總額為人民幣10,202.5百萬元，較截至2024年12月31日的人民幣8,702.6百萬元有所增加。於2025年12月31日的每股資產淨值約為人民幣3.64元(2024年：人民幣3.24元)，增加12.3%。

本集團的流動比率以流動資產除以流動負債計算，為2.4x(2024年12月31日：2.1x)，反映本集團的流動性充裕。另外，本集團的負債比率定義為借款和可換股債券總值與資產總值的比率，截至2025年12月31日為14.4%(2024年12月31日：18.1%)。

應收貿易款項減值

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得應收貿易款項減值人民幣26.1百萬元(2024年：人民幣22.2百萬元)。

存貨撥備

截至2025年12月31日止年度，本集團錄得存貨撥備人民幣6.8百萬元(2024年：人民幣1.4百萬元)。

承擔

本集團的承擔詳情載於財務報表附註41。

或然負債

截至2025年12月31日，本集團並無任何重大或然負債。

資產抵押

除於財務報表附註14、24及28所披露有關抵押物業及銀行存款以取得若干銀行借款的若干金額外，於2025年12月31日，本集團概無任何已抵押資產。

外匯風險

本集團主要在中國經營業務，而大部份交易均以人民幣結算，因而減低外匯風險。資產、負債以及交易大部分均以人民幣計值，減少匯率波動風險。然而，本集團保持警惕，持續監督外匯風險並根據需要採取審慎措施，以管理任何對其財務表現及狀況的潛在影響。

利率風險

本集團主要通過銀行借款承擔利率風險，而銀行借款採用浮動利率。利率上升可能引致較高借款成本，對本集團的盈利能力有負面影響。本集團策略性地調整其借款結構，優先選擇人民幣貸款而非港元貸款，以充分利用中國大陸市場較低利率的優勢。本集團亦定期進行敏感度分析，以評估利率波動對其財務表現的潛在影響。

管理層討論及分析

重大投資及重大收購以及出售附屬公司

本集團年內並無任何重大投資或收購或出售附屬公司。截至本年報日期，董事會尚未批准任何重大投資或添置資本資產的計劃。

發行2025年特步可換股債券

於2025年2月20日，本公司根據股東於2024年5月3日授予董事會的一般授權發行本金總額為500,000,000港元的可換股債券（「2025年特步可換股債券」）。2025年特步可換股債券已由瑞士銀行香港分行作為經辦人配售予不少於六(6)名獨立承配人（彼等為專業投資者（定義見證券及期貨條例））。據董事所深知、盡悉及確信，各承配人（及彼等各自的最終實益擁有人）均為獨立於本公司及其關連人士的第三方。2025年特步可換股債券自發行日期起（包括當日）以年利率1.5%計息，利息按季支付。2025年特步可換股債券的初步換股價為每股轉換股份6.325港元。2025年特步可換股債券將於2026年2月18日到期。2025年特步可換股債券已於維也納證券交易所上市。有關詳情請參閱本公司日期為2025年2月10日及2025年2月20日的公佈。

本公司股份於2025年2月7日（即2025年特步可換股債券認購條款的釐定日期）的收市價為6.07港元。

於以初步換股價每股轉換股份6.325港元悉數轉換2025年特步可換股債券後，將發行最多79,051,383股轉換股份。

發行2025年特步可換股債券的所得款項淨額約為492百萬港元。本集團擬將發行2025年特步可換股債券的所得款項淨額用於(i)進一步發展特步主品牌及索康尼的直接面向消費者(DTC)業務模式；(ii)進一步加強索康尼的品牌推廣和產品組合；及(iii)作為營運資金以支持一般企業用途。

配售現有股份及根據一般授權認購新股份

根據本公司於2025年2月9日訂立的配售及認購協議，(i)於2025年2月12日完成配售由本公司控股股東群成持有的合共90,909,000股本公司現有股份（「銷售股份」），配售價為每股銷售股份5.50港元，予不少於六名承配人，該等承配人及其最終實益擁有人均為獨立於本公司及其關連人士的第三方（「配售」）；及(ii)於2025年2月20日完成向群成配發及發行合共90,909,000股新股份（「認購股份」），認購價為每股認購股份5.50港元（「認購」）。本公司股份於2025年2月7日（即配售條款確定日期前的最後交易日）的收市價為6.07港元。

認購所得款項淨額（經扣除相關配售佣金、專業費用及所有相關開支後）約為493百萬港元。淨認購價扣除相關費用、成本及開支後約為5.42港元。本集團擬將所得款項淨額用於(i)進一步發展特步主品牌及索康尼的直接面向消費者(DTC)業務模式；(ii)進一步加強索康尼的品牌推廣和產品組合；及(iii)作為營運資金以支持一般企業用途。

有關配售及認購的詳情請參閱本公司日期為2025年2月10日及2025年2月20日的公佈。

人力資源

截至2025年12月31日，本集團共有約8,800名僱員（2024年12月31日：8,900名僱員），當中的58.8%為生產僱員（2024年12月31日：57.4%）。本集團為其僱員提供入門課程及持續培訓，內容包括行業知識、技術及產品知識、行業質量標準及工作安全準則，以加強僱員的服務質素及水平。本集團從人員招聘程序、優化組織架構及推廣企業文化等方面著手，致力提升人力資源管理，為其業務發展提供有力支持，以確保其可於未來維持可持續發展。

投資者關係報告

將投資者關係提升至戰略夥伴層面

在宏觀經濟面臨不確定性，以及消費行業競爭日益激烈的環境下，我們不僅高效履行投資者關係的核心職責，更致力於提升該職能的戰略影響力。我們積極整合來自投資界的實時反饋，並將股東的觀點轉化為切實可行的洞察，協助高管團隊制定資本配置優先次序及企業戰略。通過與長線投資者建立深度聯結，並確保其充分理解我們的競爭優勢，我們致力於降低資本成本，並使估值反映我們未來的潛力。這種戰略協同不僅增強股東信心，也提升財務靈活性，對加速可持續的業務增長至關重要。



▲ 2025年5月舉行的股東週年大會

以多元戰略提升投資者信心

通過將投資者關係工作與公司的業務發展目標緊密配合，我們得以向投資界有效傳達戰略方向及增長潛力。隨著特步集團創新中心及廈門全新特步旗艦店開幕，我們通過反向路演，向投資者展示卓越的研發和零售管理能力，吸引超過80名投資者及分析師參與。

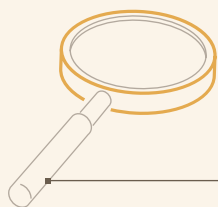
在高級管理層及董事會的鼎力支持下，我們的投資者關係項目旨在促進及時溝通，並增強投資者信心。通過線下及線上的多種平台，集團高級管理層及投資者關係團隊積極與本地及海外投資者互動，保持雙向溝通，並傳遞全面、準確和及時的資訊。我們3月及8月的業績公佈，以及季度營運公告，均通過線下會議、網絡直播及電話會議的方式進行。為確保投資者可通過多種設備及時獲取資訊，相關的財務資料、簡報及網絡直播錄影均及時更新並發布於公司網站。



▲ 2025年3月舉行的2024年全年業績投資者發佈會

投資者關係報告

與機構投資者進行緊密聯繫

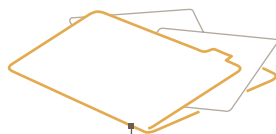


51

覆蓋本公司
分析師數目

408

投資者
會議次數

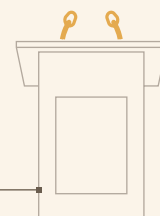


3

業績簡報會及
股東週年大會
次數

29

投資者
策略會次數



39

非交易性
路演次數

36

反向路演次數



投資者關係報告

投資者策略會及非交易性路演

我們於年內參加北美洲、歐洲及亞太區(包括中國內地、香港、日本、新加坡、韓國、泰國、馬來西亞及台北)等地的線下和線上非交易性路演及投資者策略會。該等地點涵蓋我們大多數機構投資者所在的城市。

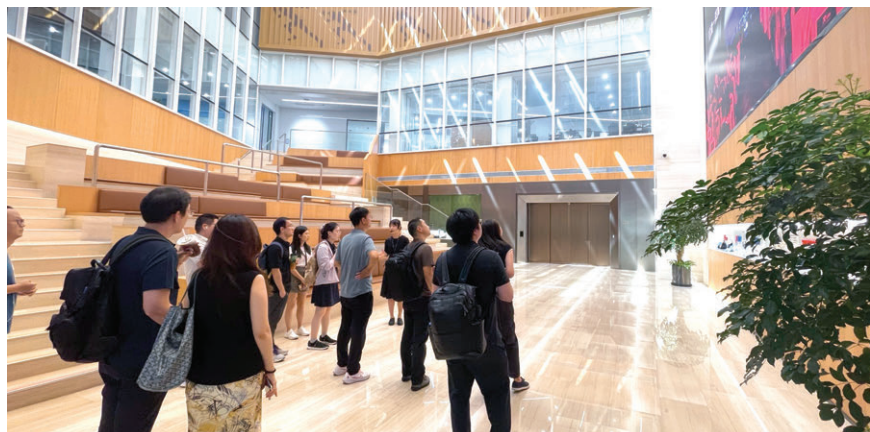
於本年度參加的投資者策略會列表

日期	活動	形式
2025年1月	高盛亞太地區消費與休閒企業日	線下 — 香港
2025年5月	2025年美銀中國投資論壇	線下 — 深圳
2025年5月	2025年廣發證券閉門交流策略會	線上
2025年5月	方正證券策略會	線上
2025年5月	2025年瑞銀亞洲投資論壇	線下 — 香港
2025年5月	2025年中信證券資本市場論壇	線下 — 上海
2025年6月	高盛亞太地區消費與休閒企業日	線下 — 香港
2025年6月	2025年野村證券亞洲投資論壇	線下 — 新加坡
2025年6月	國泰海通2025年中期策略會	線下 — 上海
2025年6月	長江證券策略會	線上
2025年6月	中信里昂紐約策略會	線下 — 紐約
2025年6月	天風證券2025年中期策略會	線上
2025年9月	光大證券2025年秋冬上市公司交流會	線上
2025年9月	2025年高盛亞洲領導峰會	線下 — 香港
2025年9月	招商證券香港消費企業日	線上
2025年9月	天風證券策略會	線下 — 深圳
2025年9月	國海證券策略會	線上
2025年9月	申萬宏源2025年秋冬上市公司交流會	線上
2025年9月	中信證券 — 中信里昂投資者論壇	線下 — 香港
2025年10月	招銀國際消費企業日	線上
2025年11月	聯博中國論壇	線下 — 香港
2025年11月	華泰證券2026年度投資峰會	線上
2025年11月	2025年大和資本香港投資論壇	線下 — 香港
2025年11月	中信證券2026年資本市場年會	線下 — 深圳
2025年11月	2025年中金公司投資策略會	線下 — 北京
2025年11月	2025年野村證券中國投資者論壇	線下 — 深圳
2025年11月	浙商證券2026年度策略會	線下 — 上海
2025年11月	申萬宏源2026年資本市場投資年會	線下 — 上海
2025年11月	2025年瑞銀亞洲消費企業日	線下 — 香港

投資者關係報告

反向路演

於2025年，我們為分析師及投資者組織了36場反向路演，以加深其對廈門總部及特步創新中心營運的了解，同時展現我們旗艦店和特步跑步俱樂部所提供的卓越零售體驗。



- ▲ 2025年9月實地探訪位於廈門的特步創新中心
- ◀ 2025年9月實地探訪廈門特步旗艦店

主要獎項及殊榮

2025年 Extel 亞洲高級管理層團隊評選

- 最佳首席執行官 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳首席財務官 — 總體(綜合) — 第三名
- 最佳首席財務官 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳投資者關係專業人員 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳投資者關係團隊 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳投資者關係企業 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳環境、社會和公司治理 — 總體(賣方) — 第三名
- 最佳公司董事會 — 總體(賣方) — 第三名

2025 All-Asia Executive Team



2025 IR impact 大中華區獎項評選

- 最佳投資者目標策略
- 最佳賣方管理



《亞洲企業管治》第十五屆亞洲卓越獎 2025

- 亞洲最佳首席執行官(投資者關係)
- 亞洲最佳首席財務官(投資者關係)
- 最佳投資者關係專員
- 最佳投資者關係公司



投資者關係報告

投資者資訊

股份資料

公司名稱：特步國際控股有限公司

上市：香港聯合交易所

股份代號：1368

上市日期：2008年6月3日

每手買賣股數：500股

於2025年12月31日已發行股份數目：

2,806,072,356

於2025年12月31日市值：

14,900,244,210港元

指數成份：

- 恒生綜合指數系列
- MSCI中國中小型市值指數
- MSCI中國小型股指數
- MSCI香港上市南向IMI指數

2025年每股基本盈利：

- 中期：人民幣34.55分
- 全年：人民幣51.35分

2025年每股股息：

- 中期：18.0港仙
- 末期：9.5港仙
- 全年總計：27.5港仙

投資者重要日期

2026年3月26日	2025年度業績公佈
2026年5月5日至8日	暫停辦理成員登記(以釐定有權出席股東週年大會及於會上投票的股東)(包括首尾兩日)
2026年5月8日	股東週年大會
2026年5月12日	除淨日
2026年5月14日至18日	暫停辦理成員登記(以釐定享有末期股息的權利)(包括首尾兩日)
2026年6月30日	建議派發2025年末期股息日

股份過戶登記處

開曼群島總處

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

香港分處

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號舖

查詢

有關本集團的資料，請瀏覽我們的企業網站：

www.xtep.com.hk

或與投資者關係部聯絡：

香港九龍九龍灣

宏光道1號億京中心

A座27樓A室

電話：(852) 2152 0333

傳真：(852) 2153 0330

投資者查詢：ir@xtep.com.hk

傳媒查詢：media@xtep.com.hk

一般查詢：general@xtep.com.hk

董事及高級管理人員簡介

董事

執行董事

丁水波先生，55歲，本集團創始人、董事局主席兼行政總裁。丁先生在體育用品行業累積逾30年經驗，主要負責本集團的整體企業戰略、規劃及業務發展。丁先生現時擔任本集團的董事會主席及本集團多家附屬公司的總裁。

丁先生分別於2004年及2006年修讀北京大學及清華大學的企業家課程，並於2011年修讀長江商學院中國企業CEO／金融CEO課程。彼亦於2014年分別完成中歐國際工商學院CEO課程及廈門大學的行政人員工商管理碩士課程，彼亦於2015年就讀於中歐體育休閒產業管理課程、2016年就讀於上海高級金融學院「引領未來CEO課程」、2018年就讀於哈佛大學「全球CEO課程」、2019年就讀於清華大學經濟管理學院「企業家學者專案七期班」及2023年就讀於長江商學院「企業家學者課程」。彼為丁美清女士及丁明忠先生的胞兄。



丁先生曾於近年獲得以下個人獎項：

年份	獎項
2011	中華全國歸僑聯合會「播種希望、奉獻光明」獎牌
2011	泉州市最具創新力企業家
2013	福建省非公有制經濟人士捐贈公益事業突出貢獻獎
2013	閩商建設海西突出貢獻獎
2013	泉州十大傑出青年精英
2016	獲中國企業聯合會授予2015-2016年度全國優秀企業家
2017	獲中國下一代教育基金會授予2017年度下一代教育公益推動獎
2019	2019年福建省非公有制經濟優秀建設者
2019	獲評「年度體育產業人物」獎
2020	上榜2020年中國品牌人物500強
2020	上榜2020年福布斯中國慈善榜
2022	榮獲2021年中國十大經濟年度人物
2022	入選第十一批廈門市榮譽市民名單
2023	2023年度影響力企業領袖

董事及高級管理人員簡介

丁先生曾於近年擔任以下公職：

年份	公職
2011	香港中國商會創會會長
2013	第十一屆福建省政治協商委員會委員
2013	中國僑商聯合會第四屆常務副會長
2014	第二屆世界泉州青年聯誼會總會會長
2015	中國田徑協會馬拉松委員會委員
2016	國家體育總局體育科學研究所中國體育經濟研究中心體育用品產業首席專家
2017	中國田徑協會馬拉松委員會副主任
2017	泉州市教育基金會第四屆理事會永遠名譽會長
2018	中國服裝協會第七屆理事會副會長
2018	中國下一代教育基金會副理事長
2019	中國田徑協會第九屆特邀副主席
2022	廈門工商業聯合會(總商會)第十四屆副主席
2023	中國田徑協會第十屆特邀副主席

董事及高級管理人員簡介

丁美清女士，53歲，董事局副主席兼集團副總裁，丁女士在體育用品行業累積逾20年經驗，主要負責管理本集團的產品設計開發及供應鏈業務，重點負責鞏固鞋品類在行業地位與口碑，直接負責產品創新，研究開發技術標準，柔性供應鏈平台，智慧製造，垂直配套體系，資訊化智慧管理並兼多家附屬公司的副總經理、董事及副總裁，丁女士為丁水波先生的胞妹，及丁明忠先生的胞姐姐，以及丁利智女士的姐姐。

丁女士分別於2006年及2022年修讀清華大學企業家課程和長江商學院工商管理課程，曾先後獲得《財富》雜誌(中文版)「中國40位40歲以下商界精英」、2018年泉州十大傑出青年企業家、2021年福建省「三八紅旗手」、2025年度全國「三八紅旗手」等榮譽。



丁明忠先生，49歲，本公司執行董事兼集團副總裁。彼在體育用品行業累積逾20年經驗，主要負責管理本集團的配飾業務。丁先生於1999年加盟本集團，現時出任本集團多家附屬公司的副總經理及副總裁。丁先生分別於2004年及2006年修讀北京大學及清華大學的企業家課程，現正擔任第十三屆福建省政治協商委員會委員、中國體育用品聯合會副主席。彼為丁水波先生及丁美清女士的胞弟，以及丁利智女士的叔父。



楊鷺彬先生，48歲，本公司執行董事。彼專注於本集團的業務發展及戰略。楊先生於2010年9月加盟本集團並擔任集團財務總監，於2017年9月晉升為首席財務官，其於審計、公司財務及財務管理行業擁有超過20年經驗。於加盟本集團前，楊先生於2003年至2010年期間任職於大成食品(亞洲)有限公司(股份代號：3999)，該公司在香港聯交所主板上市，於離職前擔任高級財務經理一職。彼亦曾於2001年至2003年期間任職於一家國際核數師事務所。楊先生於2000年畢業於墨爾本大學，獲頒商學學士學位。彼為香港會計師公會的資深會員。



董事及高級管理人員簡介



陳偉成先生，70歲，本公司非執行董事及可持續發展委員會主席。彼現擔任莎莎國際控股有限公司的獨立非執行董事、審核委員會及提名委員會主席、健合(H&H)國際控股有限公司的獨立非執行董事及薪酬委員會主席、旭輝控股(集團)有限公司的獨立非執行董事及審核委員會主席、欣融國際控股有限公司的獨立非執行董事、審核委員會及薪酬委員會主席(上述公司均於香港聯交所主板上市)。彼為北京學術機構北京樂成國際學校的校董會成員。陳先生於2014年9月至2020年9月曾出任國藥控股股份有限公司(於香港聯交所主板上市)的獨立董事及審核委員會主席及2009年11月至2013年7月曾出任7天連鎖酒店集團(其曾於紐約證券交易所上市)的獨立董事及審核委員會主席直至其私有化，並於2012年10月至2013年7月出任7天連鎖酒店集團私有化的特別委員會主席。陳先生亦於2009年4月至2023年1月擔任ReneSola Ltd.(其股份於紐約證券交易所上市)的獨立董事及審核委員會主席。

陳先生擁有逾40年金融管理、企業財務融資、併購、業務管理及戰略發展經驗，並曾於多間跨國及中國公司擔任各項管理層及高級管理層職務。於2003年至2008年間，彼出任李寧有限公司(其股份於香港聯交所主板上市)的執行董事、首席財務官及公司秘書。於1999年至2002年間，彼曾出任路透社中國、蒙古、北韓等地區的資深副總裁，並擔任路透社的中國首席代表。在此之前，彼擔任路透社香港附屬公司AFE Computer Services Limited(一間主要從事本地股票及財經資訊服務的公司)的董事總經理、路透社澳洲附屬公司Infocast Pty Limited董事及路透社東亞地區財務經理。陳先生為英國特許管理會計師公會的专业會計師及資深會員及香港董事學會資深會員。

董事及高級管理人員簡介

鮑明曉博士，63歲，獨立非執行董事。鮑博士擁有逾37年體育教育經驗。彼於1998年至2000年任首都體育學院體育理論教授。彼自2001年起任國家體育總局體育科學研究所體育社會科學研究中心研究員及主任。彼於2011年獲委任為中國體育科學學會第二屆委員會副主任。鮑博士於1983年畢業於安徽師範大學，持有體育教育學士學位。鮑博士之後分別於1988年及2005年取得上海體育學院教育學碩士學位及教育學博士學位。鮑博士於2016年獲委任為中國體育經濟研究中心主任、2018年獲委任為中國體育政策研究院院長。



胡家慈博士，57歲，本公司獨立非執行董事及薪酬委員會主席。彼現任香港浸會大學會計、經濟及金融學系的高級講師，自1999年9月起受聘。胡博士亦於2023年7月起擔任竣球控股有限公司(股份代號：1481)的獨立非執行董事。胡博士亦是香港公司治理公會及英國公司治理公會的資深會員。

胡博士於2003年12月獲得法律專業的博士學位，於1994年6月獲得法學專業證書並於1993年11月獲得法學學士學位，所有學位均自香港大學獲得。胡博士亦於2013年11月獲得香港理工大學工商管理專業的碩士學位。彼為《受資助機構企業管治指引》的合作者，該指引的第二版於2015年6月由香港政府出版。

自2006年至2012年，彼獲香港政府財經事務及庫務局委任為改寫香港法例第622章公司條例的股本、利潤及資產的分發及押記條文諮詢小組的成員。自2011年至2016年，彼亦獲財經事務及庫務局委任為把公司破產法例現代化諮詢小組的成員。自2012年以來，彼一直任職於香港會計師公會，擔任破產領域的專業文憑課程主任。彼亦於2023年1月獲博愛醫院委任為管治顧問。

胡博士亦曾參與訂定香港首部體育總會管治守則。中國香港體育協會暨奧林匹克委員會於2024年11月頒佈的《管治守則》中肯定了彼之貢獻。



董事及高級管理人員簡介



陳綺華博士，60歲，獨立非執行董事及審核委員會主席。陳博士擁有逾28年財務及管理經驗，曾於多間香港上市公司任職高級行政人員。陳博士為香港投資者關係協會的創會主席。陳博士亦為香港會計師公會、特許公認會計師公會及香港公司治理公會各自的資深會員。陳博士畢業於香港城市大學，持有會計文學士學位。彼其後取得英國諾定咸大學工商管理碩士學位。彼亦獲香港理工大學頒發工商管理博士學位。彼現為首創環境控股有限公司(股份代號：3989，一間於聯交所主板上市的公司)的獨立非執行董事及審核委員會主席及智雲國際控股有限公司(股份代號：8521，一間於聯交所GEM上市的公司)的獨立非執行董事。彼亦為中渝置地控股有限公司的投資者關係主管。

高級管理層

本公司高級管理層包括本公司全體執行董事，即丁水波先生、丁美清女士、丁明忠先生及楊鷺彬先生。彼等之履歷詳情載於上文「執行董事」一節。



首席財務官

丁利智女士，33歲，本集團首席財務官兼集團副總裁。彼負責本集團的整體財務及會計事務、資金、合併與收購及投資者關係。丁女士自2017年12月加盟本集團以來，深度參與集團多品牌戰略的制定與實施，主導其收購與整合，並專責多品牌管理、產品研發、線上線下運營等全價值鏈工作，在業務系統積累深厚經驗。於2024年，彼晉升為集團副總裁，分管財經系統。丁女士出任多家附屬公司的董事，彼於倫敦大學學院畢業，獲頒經濟學學士學位。彼為丁水波先生的長女，亦為丁美清女士和丁明忠先生的侄女。

董事及高級管理人員簡介

公司秘書

蔣鑫橋先生，37歲，本公司公司秘書兼授權代表，亦為本集團財務總監。其負責本集團的整體財務及會計事務及公司秘書事宜。於加入本集團前，他曾於一家國際會計師事務所工作逾九年，從事審計及交易諮詢服務。彼在會計、併購、稅務、財務管理及企業管治方面擁有豐富經驗。蔣先生為香港會計師公會資深會員、英格蘭及威爾斯特許會計師公會會員及澳洲會計師公會會員。彼亦為特許金融分析師(CFA)、金融風險管理師(FRM)及特許另類投資分析師(CAIA)。此外，蔣先生已取得CFA協會頒發的環境、社會及管治投資資格證書。蔣先生畢業於香港大學，取得會計及財務工商管理學士學位。



企業管治報告

本公司致力建立良好的企業管治常規及程序，冀能成為透明開放及對股東負責的企業。董事會致力秉持企業管治原則，已採納良好的企業管治常規以符合法律及商業標準，著重內部監控、公平披露及對全體股東負責等方面，以確保本公司所有營運具透明度及問責性。本公司相信，有效的企業管治是為股東創造更多價值的重要因素。為提高股東的回報，董事會將繼續不時檢討及改善本集團的企業管治常規，以確保本集團由有效的董事會帶領。

遵守企業管治守則

截至2025年12月31日止年度全年，除守則條文第C.2.1條(主席及行政總裁)外，本公司遵守所有守則條文，在適當情況下，已採納本年度有效的企業管治守則所載建議最佳常規。

根據企業管治守則的守則條文第C.2.1條，主席及行政總裁的職務須分開且不能由同一名人士擔任。本集團現無區分主席與行政總裁的職務。丁水波先生現為本集團的主席兼行政總裁。彼有豐富的體育用品行業經驗，負責本集團的整體企業策略、策劃及業務管理。董事會相信，由同一人擔當主席及行政總裁的職務對本集團的業務前景及管理有所裨益。董事會及高級管理層由資深而優秀的人員組成，能確保權力及授權分佈均衡。董事會現有四名執行董事、一名非執行董事及三名獨立非執行董事，董事會成員獨立性甚高。

遵守標準守則

本公司亦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作為其董事進行證券交易的操守守則。本公司已向全體董事作出具體查詢，全體董事確認，彼等於截至2025年12月31日止年度內一直遵守標準守則所載的規定標準。

文化與戰略規劃

激情、創新、高效和協同是特步所傳承的核心價值。多年來，特步所傳承的核心價值對本集團的成功和作為高端體育品牌的良好聲譽起了關鍵作用，本集團在亞太區及歐洲、中東和非洲(EMEA)擁有龐大的全球分銷網絡。

特步以其多品牌和多市場戰略為主導，立志成為世界領先的運動用品品牌和備受尊崇的中國品牌營運商。特步秉承體育促進健康和福祉的信念，不分性別、年齡或種族差異，作出戰略努力，不斷創造高質量的體育用品，並為利益相關者和其經營所在的社區創造價值。將體育運動提升至非凡水平為特步雄心勃勃的使命，其致力於通過不懈追求卓越和創新來增強體育愛好者的能力。

企業管治報告

董事會

董事會組成

於本年報日期，董事會由四名執行董事、一名非執行董事及三名獨立非執行董事組成。

董事會成員如下：

	在任時長	首次委任日期
執行董事		
丁水波先生(主席兼行政總裁)	18年	2008年1月24日
丁美清女士	18年	2008年1月24日
丁明忠先生	18年	2008年1月24日
楊鷺彬先生(自2025年3月18日起生效)	1年	2025年3月18日
非執行董事		
陳偉成先生	4年	2022年3月17日
獨立非執行董事		
鮑明曉博士	13年	2012年12月21日
胡家慈博士	4年	2021年5月7日
陳綺華博士	4年	2022年3月17日

董事會成員當中，丁水波先生為丁美清女士及丁明忠先生的胞兄。除本年報所披露者外，就董事所知，董事會成員之間概無任何其他財務、業務或親屬關係。

楊鷺彬先生獲委任為執行董事，自2025年3月18日起生效。按照上市規則第3.09D條的規定，彼已於2025年3月14日取得上市規則第3.09D條所述的法律意見，並已確認明白其作為本公司董事的責任。

全體董事均就本集團事務投入充分的時間及精力。各執行董事均符合資格勝任其職位，並有足夠經驗擔任其職務，有效履行職責。有關董事的履歷詳情載於本年報「董事及高級管理人員簡介」一節。

企業管治報告

董事會會議

董事會不時舉行會議，討論本集團業務策略、監督財務及經營表現、批核本集團的年度及中期業績以及討論董事會的企業管治職能。

董事可親身或通過電子通訊方式參與會議。截至2025年12月31日止年度，各董事於董事會會議及股東大會的個人出席記錄載列如下：

董事姓名	出席／於董事任期 內舉行的董事會 會議次數	出席／於董事任期 內舉行的 股東大會次數
執行董事		
丁水波先生	8/8	1/1
丁美清女士	8/8	1/1
丁明忠先生	8/8	1/1
楊鷺彬先生(於2025年3月18日獲委任)	6/6	1/1
非執行董事		
陳偉成先生	8/8	1/1
獨立非執行董事		
鮑明曉博士	6/8	0/1
胡家慈博士	8/8	1/1
陳綺華博士	8/8	1/1

全體董事於會議前皆獲提供有關討論事項的相關材料。董事於任何時候均可單獨及獨立聯絡本公司高級管理層及公司秘書，並可尋求獨立專業意見，費用由本公司承擔。董事若有諮詢，本公司會盡力及時全面回應。全體董事均可於董事會會議的議事章程加入討論事項。本公司至少在14日前向董事發出董事會會議通告，而董事會程序均符合本公司的組織章程細則及相關規則及條例。

企業管治報告

董事會職能及職責

本公司業務的整體管理全賴董事會。董事會根據本公司組織章程大綱及細則(已上載至香港聯交所及本公司網站,自上載之日起並無任何重大變更)賦予的權力行使其職能。

董事會的主要職能及職責如下:

- 整體業務的管理及策略發展;
- 業務計劃及投資計劃的決策;
- 舉行股東大會及向股東匯報;
- 行使股東於股東大會賦予的其他權力、職能及職責;及
- 遵照企業管治守則所載的職權範圍執行企業管治職責。

本公司的日常管理、行政管理及營運職能授派予本公司行政總裁及高級管理層。本公司會定期檢討轉授職能及工作任務。上述高級職員訂立重大交易前須獲董事會批准。

董事均可獲本公司的公司秘書提供意見及服務,確保能夠遵守董事會程序及所有適用規則及規例。此外,經合理要求,董事可於適當情況下尋求獨立專業意見,費用由本公司承擔。董事會須決議是否為董事提供單獨適當的獨立專業意見以輔助有關董事履行職責。

董事會認為,本公司採用的以下機制可有效確保董事會獲得獨立觀點及意見:

- 董事會由至少50%非執行董事組成。
- 在評估董事候選人是否合適時,董事會將考慮彼等的個人資料,包括彼等的個性、經驗、資歷及所投放之時間;董事會亦將考慮董事會的整體組成、技能矩陣以及本公司的多元化政策。
- 董事會將每年審查每位董事對本公司業務所投放的時間。
- 董事會將在委任時及每年評估非執行董事的獨立性。
- 董事必須在其擁有重大利益的事項上放棄投票。
- 董事可在合理要求下為履行彼等的職務尋求獨立專業意見,費用由本公司承擔。

董事會會議的審議質量在董事會績效年度評估期間進行審查。各董事均獲邀就董事會的表現發表意見,並提出任何改善董事會程序的建議。評估結果由提名委員會審閱,並提呈董事會。

企業管治報告

獨立非執行董事

獨立非執行董事於董事會內擔當重要角色，在董事會會議提供獨立判斷並監察本集團表現。彼等的意見對董事會的決策舉足輕重；尤其是彼等對本集團策略、表現及監控等事宜的公正立場。全體獨立非執行董事擁有廣泛的學術、專業及行業專長及管理經驗，及向董事會提供專業意見。獨立非執行董事就本集團的業務策略、業績及管理提供獨立意見，確保股東的所有利益獲得考慮，令本公司及其股東的利益均獲得保障。

董事會有三名獨立非執行董事，符合上市規則第3.10(1)條的規定，即上市發行人董事會須包括至少三名獨立非執行董事。此外，根據上市規則第3.10(2)條的規定，至少有一名獨立非執行董事(即陳綺華博士)具備合適的專業會計資格或財務管理專業知識。為符合上市規則第3.10A條的規定，本公司已委任三名獨立非執行董事，佔董事會人數逾三分之一。

本公司已接獲現任各獨立非執行董事的年度獨立性確認書。根據該等確認書的內容，本公司認為，全體獨立非執行董事均獨立，且符合上市規則第3.13條所載詳細獨立指引。

董事培訓及支持

全體董事須參加強制性董事訓練，以不時了解其共同職責。新委任董事將收到關於本集團經營、業務、管治政策及身為上市公司董事的法定監管義務與職責的完整資料。新任董事須在任職後18個月內完成24小時培訓；若新任董事在獲委任前3年內曾擔任上市公司的董事，則最低培訓時長為12小時。

根據上市規則第3.09H條的規定，楊鷺彬先生已完成第3.09H條所規定的持續專業發展。

企業管治報告

董事已獲告知企業管治守則守則條文第C.1.4條有關持續專業發展的規定。根據本公司保存的記錄，為符合企業管治守則有關持續專業發展的規定，於截至2025年12月31日止年度，現任董事所接受以其身為上市公司董事之角色、職能及職責為重點內容的培訓如下：

董事姓名	企業管治／法律、規則及法規的更新		會計／財務／管理或其他專業技能	
	閱讀資料	出席研討會／簡介會	閱讀資料	出席研討會／簡介會
執行董事				
丁水波先生	✓	✓	✓	✓
丁美清女士	✓	✓	✓	✓
丁明忠先生	✓	✓	✓	✓
楊鷺彬先生	✓	✓	✓	✓
非執行董事				
陳偉成先生	✓	✓	✓	✓
獨立非執行董事				
鮑明曉博士	✓	✓	✓	✓
胡家慈博士	✓	✓	✓	✓
陳綺華博士	✓	✓	✓	✓

企業管治報告

董事及高級職員的保險

本公司已就可能對其董事及高級職員的潛在法律訴訟安排相關保險。

董事的委任及重選

各執行董事、非執行董事及獨立非執行董事已與本公司訂立服務合約，根據本公司組織章程細則，須至少每三年於股東週年大會上輪流退任及膺選連任。

本公司組織章程細則規定，任何獲董事會委任以填補董事會臨時空缺的董事須任職至其獲委任後本公司的首次股東大會為止，並須於該大會上重選，而任何獲董事會委任加入現時董事會的新增董事的任期僅至本公司下屆股東週年大會為止，屆時可符合資格膺選連任。

主席及最高行政人員

丁水波先生為本集團的主席兼行政總裁。彼有豐富的體育用品行業經驗，負責本集團的整體企業策略、策劃及業務管理。董事會相信，由同一人擔當主席及行政總裁的職務對本集團的業務前景及管理有所裨益。董事會及高級管理層由資深而優秀的人員組成，能確保權力及授權分佈均衡。董事會現有四名執行董事、一名非執行董事及三名獨立非執行董事，董事會成員獨立性甚高。

非執行董事任期

陳偉成先生已於2010年3月29日訂立服務合約，該合約自2022年3月17日起獲調任為非執行董事後繼續全面有效。鮑明曉博士已與本公司訂立初步為期兩年的服務合約，由2012年12月21日起開始。胡家慈博士已與本公司訂立初步為期兩年的服務合約，由2021年5月7日起開始。陳綺華博士已與本公司訂立無固定期限的服務合約，自2022年3月17日起開始。

非執行董事(包括獨立非執行董事)的所有服務合約於屆滿後會自動續約(就有固定期限的服務合約而言)，並可由其中一方向對方發出三個月事先書面通知而終止。

董事委員會

董事會已成立具特定職權範圍的(i)審核委員會、(ii)薪酬委員會、(iii)提名委員會及(iv)可持續發展委員會。董事委員會的職權範圍(當中分別說明其角色及董事會授予的權力)登載於本公司及香港聯交所網站。董事委員會獲提供充足資源履行職責，經合理要求，於適當情況下，可尋求獨立專業意見及其他幫助，費用由本公司承擔。

企業管治報告

審核委員會

審核委員會於2008年5月7日根據上市規則第3.21條及3.22條成立，其書面職權範圍符合企業管治守則。審核委員會由四名成員組成，分別為陳綺華博士、陳偉成先生、鮑明曉博士及胡家慈博士，成員多數為獨立非執行董事。陳綺華博士具備合適的專業資格及會計事務經驗，為審核委員會主席。概無審核委員會成員於本公司現時外聘核數師安永會計師事務所中享有任何財務利益或為其前任合夥人。

審核委員會的首要職責為就外聘核數師的委任、重新委任及罷免向董事會作出推薦建議、審閱財務報表及有關財務申報的重要意見，以及監管本公司的風險管理及內部監控程序。

截至2025年12月31日止年度，審核委員會主要履行以下職責：

- 審閱本集團截至2024年12月31日止年度的經審核年度業績及截至2025年6月30日止六個月的未經審核中期業績，與外聘核數師開會討論該等中期業績及年度業績(本公司管理層並無出席)，認為相關財務報表已根據適用會計準則及規定編製且已作出適當披露；
- 審閱本集團採納的會計原則及常規，並就委任外聘核數師作出推薦建議；及
- 於會議上輔助董事會履行其職責，以維持內部監控及風險管理的有效制度。

截至2025年12月31日止年度，審核委員會舉行了三次會議。審核委員會各成員於審核委員會會議的出席記錄載列如下：

董事姓名	出席／於董事任期內舉行的 審核委員會會議次數
陳綺華博士	3/3
陳偉成先生	3/3
鮑明曉博士	3/3
胡家慈博士	3/3

截至2025年12月31日止財政年度，董事會與審核委員會並無意見分歧。

企業管治報告

薪酬委員會

薪酬委員會於2008年5月7日成立，其書面職權範圍符合企業管治守則。薪酬委員會由胡家慈博士、丁美清女士及鮑明曉博士三名成員組成，成員多數為獨立非執行董事。胡家慈博士為薪酬委員會主席。

薪酬委員會的主要職責乃就個別執行董事、非執行董事及高級管理層的薪酬待遇向董事會作出推薦建議，此應包括實物利益、退休金權利及賠償金額(包括喪失或終止職務或委任的應付賠償)。

截至2025年12月31日止年度，薪酬委員會主要履行以下職責：

- 審閱本集團的薪酬政策及審閱2025年執行董事、非執行董事及高級管理層的薪酬待遇；
- 評核執行董事的表現；
- 批准執行董事服務合約的條款；及
- 審閱上市規則第17章項下的股份計劃相關事宜，包括採納2025年股份計劃及根據2025年股份獎勵計劃授出獎勵。

截至2025年12月31日止年度，薪酬委員會舉行了兩次會議。薪酬委員會各成員於薪酬委員會會議的出席記錄載列如下：

董事姓名	出席／於董事任期內舉行的 薪酬委員會會議次數
胡家慈博士	2/2
丁美清女士	2/2
鮑明曉博士	2/2

提名委員會

提名委員會於2008年5月7日成立，其書面職權範圍符合企業管治守則。提名委員會有三名成員，分別為執行董事兼董事會主席丁水波先生及獨立非執行董事陳綺華博士及胡家慈博士。丁水波先生為提名委員會主席。

提名委員會的主要職責為至少每年檢討一次董事會的架構、人數及組成，以及物色具備合適資格可擔任董事會成員的人士，並挑選或建議董事會提名有關人士出任董事。物色合適董事人選及向董事會作出有關推薦建議時，提名委員會亦須考慮候選人各方面的條件，包括但不限於其教育背景、專業經驗、相關行業經驗及過往董事職務。

企業管治報告

截至2025年12月31日止年度，提名委員會主要履行以下職責：

- 審閱獨立非執行董事提交的年度獨立性確認書以及評核彼等的獨立性；
- 審閱2025年度董事會的架構、人數及組成，並認為董事會成員組合多元化，其技能與經驗配合得宜，切合本集團的業務需要；及
- 審閱多元化政策及提名政策，並認為該等政策對本公司而言仍然有效及適用；及
- 評估各董事對董事會的時間投入和貢獻。

於進行評估時，提名委員會對全體董事採用一套一致的標準，並採納全面評估的方法，當中考慮(其中包括)彼等出席及參與董事會及委員會會議的情況、會議前的準備工作、參與董事會討論的程度、對本集團業務及策略的熟悉程度、專業資格及工作經驗、於其他公司或組織擔任的外部董事職務或職位及／或其他主要承擔，以及任何與其品格、誠信、獨立性及經驗相關的其他因素。

倘評估涉及提名委員會成員，則該成員會就有關討論及決策放棄投票，以確保評估過程的客觀性及公正性。基於上述評估，提名委員會認為，全體董事均已就本公司事務投入充足時間，並對董事會作出有效貢獻，且考慮到彼等的專業背景、經驗及外部承擔，彼等能夠妥善履行其職務及責任。

提名委員會亦將於物色具備合適資格的人選擔任董事會成員時考慮董事會成員多元化政策，而董事會將定期審閱董事會成員多元化政策以確保其成效。

董事的「提名政策」正式採納，並合併提名委員會職權範圍所載的董事提名準則及原則。本政策適用於本公司的董事，以及按本公司的董事繼任計劃聘任相關的將可獲委任為董事的高級管理層(倘適用)。

提名政策旨在(i)載列本公司提名及委任董事的準則及程序；(ii)確保本公司董事會具備切合本公司業務所需的技巧、經驗及多元觀點；及(iii)確保董事會的持續性及維持其於董事會層面上的領導角色。

企業管治報告

在評估及挑選任何候選人擔任董事時，應考慮下列準則：

- 品格與誠實；
- 資格，與本公司業務及公司策略相關的專業資格、技能、知識及經驗，以及董事會成員多元化政策項下所述的多元化因素；
- 為達致董事會成員多元化而採納的任何可計量目標；
- 根據上市規則，董事會需包括獨立非執行董事的規定，以及參考上市規則內列明候選人是否被視為獨立的指引；
- 候選人的專業資格、技能、經驗、獨立性及性別多元化方面可為董事會帶來的任何潛在貢獻；
- 是否願意及是否能夠投放足夠時間履行身為董事會成員及／或擔任本公司董事會委員會成員的職責；及
- 適用於本公司業務及其繼任計劃的其他因素，可由董事會及／或提名委員會就提名董事及繼任計劃不時採納及／或修訂(倘適用)。

提名程序

委任新董事

- i. 提名委員會及／或董事會可從各種渠道挑選候選人擔任董事，包括但不限於內部提升、調任、其他管理層成員及外部招聘代理推薦。
- ii. 提名委員會及／或董事會應在收到委任新董事的建議及候選人的個人資料(或相關詳情)後，根據上述準則評估該候選人，以判斷該候選人是否合資格擔任董事。
- iii. 倘過程涉及一名或多名合意的候選人，則提名委員會及／或董事會應根據本公司需要及各名候選人證明審查(倘適用)排列彼等的優先次序。
- iv. 提名委員會隨後應就委任合適人選擔任董事一事向董事會提出建議(倘適用)。
- v. 就任何經由股東提名於本公司股東大會上選舉為董事的人士，提名委員會及／或董事會應根據上述準則評估該名候選人，以判斷該名候選人是否合資格擔任董事。

提名委員會及／或董事會應就於股東大會上建議選舉董事向股東提出建議(倘適用)。

企業管治報告

於股東大會上重選董事

- i. 提名委員會及／或董事會應檢討退任董事對本公司的整體貢獻及服務，以及在董事會的參與程度及表現。
- ii. 提名委員會及／或董事會亦應檢討及確定退任董事是否仍然符合上述準則。
- iii. 提名委員會及／或董事會應就於股東大會上建議重選董事向股東提出建議。

倘董事會擬於股東大會上提呈決議案選舉或重選某人士為董事，則有關股東大會通告隨附的致股東通函及／或說明函件中，將按上市規則及／或適用法律法規規定披露候選人的相關資料。

截至2025年12月31日止年度，提名委員會舉行了兩次會議。提名委員會各成員於提名委員會會議的出席記錄載列如下：

董事姓名	出席／於董事任期內舉行的 提名委員會會議次數
丁水波先生	2/2
陳偉成先生(於2025年8月18日離任)	2/2
胡家慈博士	2/2
陳綺華博士(於2025年8月18日獲委任)	0/0

企業管治報告

多元化

董事會成員多元化

根據企業管治守則條文，董事會於2013年8月通過一項新董事會成員多元化政策（「董事會成員多元化政策」）。本公司明白及深信董事會成員多元化的好處。在董事會所有委任將繼續以用人唯才為原則的同時，本公司將確保董事會在切合本公司業務所需的技能、經驗及多元觀點方面取得平衡。甄選人選將基於一系列多元化的觀點，包括但不限於性別、年齡、文化及教育背景、專業或其他經驗、技能及知識。

在實施董事會成員多元化政策後，我們相信我們已經實現了董事會的性別多元化：截至本報告日期，董事會由六名(75.0%)男性及兩名(25.0%)女性組成，高於2025年聯交所非必需消費品行業上市發行人的平均水平（參考聯交所存管處「聚焦董事會多元化及包容性」的數據）。我們的目標是將女性代表在董事會中保持不少於同一行業的香港上市發行人的平均水平。本公司將繼續執行及審閱我們的董事會成員多元化政策。特別是，當董事會在未來識別潛在的董事候選人時，將確保根據與本公司在同一行業運營的聯交所上市發行人董事會的性別分佈，充分考慮性別多樣性。

於年內及截至本報告日期，提名委員會認為董事會已具備足夠多元化，其技能與經驗亦配合得宜，切合本公司的業務需要。

提名委員會將至少每年檢討董事會成員多元化政策及(如有)任何可計量目標，並於適當時進行檢討，以確保董事會持續有效。自上市日期起至本年報日期止期間，提名委員會認為董事會成員多元化政策對本公司而言仍然有效及適用。

勞動力多元化

董事會已採納僱員多元化政策，該政策旨在推廣多元化及包容性的工作環境，當中尊重個別差異，給予所有僱員應有的尊嚴。主要內容包括恪守非歧視的僱傭常規及程序、鼓勵僱員之間的合作、提供培訓及發展機會，以及定期評估該政策的成效。

於2025年12月31日，本集團共有約8,800名僱員（不包括高級管理層），當中44%為男性，56%為女性。截至本報告日期，於四名高級管理團隊中，男性佔75.0%（三名），女性佔25.0%（一名）。

儘管我們認為我們未來的僱員招聘應主要以績效為基礎，並且認為不適宜為我們的僱員設定任何目標性別比例，惟我們了解到並接受擁有多元化勞動力的好處，並將繼續加強我們僱員團隊的多元化，具體取決於是否有合適的候選人。

企業管治報告

可持續發展委員會

可持續發展委員會於2021年1月1日成立並由陳偉成先生、丁水波先生、丁美清女士及陳綺華博士四名成員組成，一半成員為執行董事。陳偉成先生為可持續發展委員會主席。

可持續發展委員會的主要職責乃協助董事會監督本公司的環境、社會及管治(「環境、社會及管治」)舉措。在由各業務及運營部門負責人組成的可持續發展工作組的支持下，董事層面可持續發展委員會監督環境、社會及管治管理方向、環境、社會及管治措施的實施程序、實現我們長期可持續發展計劃項下的關鍵績效指標，以及向內部及外部持份者傳達所有社會及管治相關議題。其亦監督本公司年度環境、社會及管治報告中可持續發展及環境、社會及管治資料的申報及披露，以及就上市規則環境、社會及管治指引(附錄C2)的適用守則條文的所有事宜向董事會提供意見。

於截至2025年12月31日的年度內，可持續發展委員會舉行了一次會議。可持續發展委員會各成員出席可持續發展委員會會議的記錄如下：

董事姓名	出席／於董事任期內舉行的 可持續發展委員會會議次數
陳偉成先生	1/1
丁水波先生	1/1
丁美清女士	1/1
陳綺華博士	1/1

企業管治報告

核數師酬金

本公司已於截至2025年12月31日止年度續聘安永會計師事務所為其外聘核數師。外聘核數師不得從事非審核服務，惟特准項目除外，例如審閱本集團的中期業績。審核委員會負責檢討外聘核數師的法定審核範圍及非審核服務與批准其收費。年內，向安永會計師事務所已付／應付的費用詳情如下：

	人民幣
審閱中期業績	881,000
年度審核服務	5,183,000
其他服務	48,000
總計	6,112,000

財務報告

董事會在首席財務官及財務部門的支持下負責編製本公司及本集團各財政年度的財務報表，該等財務報表公平及公正地反映本公司及其附屬公司於該財政年度的財務狀況、表現及現金流量。董事知悉其編製本集團綜合財務報表的職責。於2025年12月31日，董事會並不知悉有關可能對本集團按持續基準繼續經營的能力構成重大疑問的事件或情況的任何重大不明朗因素。

本公司外聘核數師安永會計師事務所就審核綜合財務報表所履行的職責載列於本年報「獨立核數師報告」一節。

風險管理及內部監控

董事會確認其整體負責本集團的風險管理及內部監控制度，並持續審閱其有效性。

本集團的風險管理及內部監控制度的管理架構明確、權限分明、政策及程序全面，並旨在促進有效經營，確保財務匯報的可靠性及遵守適用的法律法規，識別及管理潛在風險，以及保障本集團的資產。本集團設立風險管理及內部監控制度，以提供合理（而非絕對）保證不會出現嚴重誤報或損失的情況，並管理（而非消除）未能達到業務目標的風險。高級管理層檢討及評估監控過程、定期監察風險因素，並向審核委員會匯報有關發現及採取的措施，以應對有關變動及已識別的風險。本公司已制定適用於所有營運部門的政策及程序，確保風險管理及內部監控制度有效進行。本公司亦設有識別、評估及管理與實現營運目標有關的重大風險的程序。該程序須持續改進並於2025年全年實施。日常營運由各部門進行，各部門負責各自的運作及表現，並須嚴格遵守董事會制定的政策。本公司不時檢討風險管理及內部監控制度的有效性，以確保制度適合及可順應充滿活力且不斷變化的營商環境。董事會亦委聘合資格的獨立第三方，以評估營運中的風險，並檢討本集團現有的風險管理策略、指標及目標，以及內部監控制度。

企業管治報告

此外，本集團亦設有內幕消息披露的程序，以確保及時評估所有可能對本公司股價有重大影響的相關事實及情況，並確保本集團任何一位或以上的高級人員所得悉的任何重大資料均已獲及時發現、評估及(如適當)提請董事會垂注，以決定是否須要作出披露。

董事會及審核委員會認為本集團風險管理及內部監控制度的主要範疇，包括資源是否足夠、會計、內部審核及財務匯報職員的資格及經驗、以及彼等的培訓計劃及預算等，已合理執行，而本集團截至2025年12月31日止年度已全面遵守有關整體風險管理及內部監控制度的企業管治守則條文。

目標

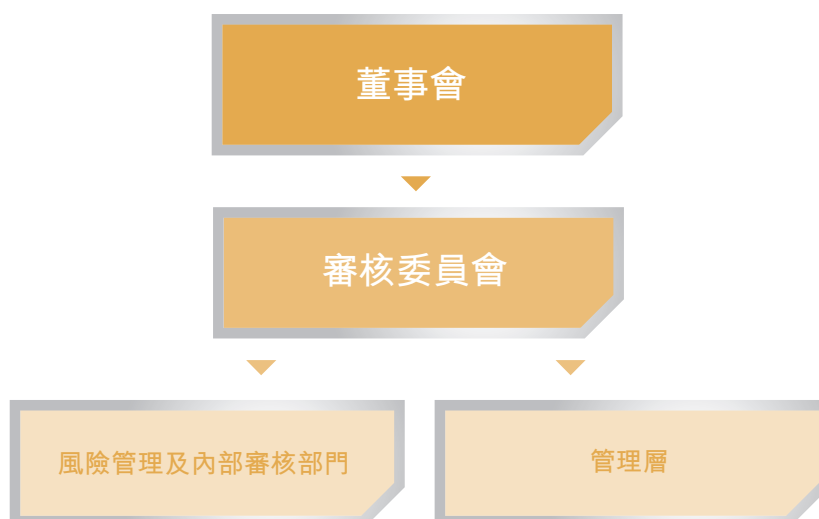
董事會確認其整體負責監督本集團的風險管理及內部監控制度，並確保持續審閱其有效性。董事會已將其風險管理職責委派及授權予審核委員會，審核委員會負責協助董事會評估及釐定為達成業務策略目標所願意承擔的風險性質及範圍，確保本集團設立及維持適當且有效的風險管理及內部監控制度，並監督風險管理及內部監控制度的設計、實施與監管。本集團設立風險管理及內部監控制度，以管理(而非消除)未能達成業務策略目標的風險，並就嚴重誤報或損失提供合理(而非絕對)保證。

截至2025年12月31日止年度，管理層向審核委員會及董事會確認，風險管理及內部監控制度屬有效。

風險管理及內部監控制度的主要特點

本公司已建立職責及權限清晰的風險管治組織架構。

風險管治組織架構



企業管治報告

本集團風險管治架構各方的主要職責概述如下：

(a) 董事會

其確定本集團的業務策略目標，並評估本集團就實現策略目標所願意承擔的風險性質及範圍。其亦確保本集團建立及維持適當且有效的風險管理及內部監控制度，並監督風險管理及內部監控制度的整體設計、執行與監管。

(b) 審核委員會

其負責監督及指導風險管理及內部審核部門及管理層設立及運作內部監控制度、定期監察本集團的風險管理及內部監控制度以及向董事會作出建議。風險管理及內部監控制度的有效性須至少每年予以檢討，該檢討包括財務、營運及合規監控等所有重大監控範疇。

於年度檢討過程中，其確保有效的風險管理及內部監控制度具備足夠的資源、預算以及本集團會計、內部審核及財務匯報職能有足夠員工資格、經驗及員工培訓計劃。

(c) 風險管理及內部審核部門

其評估本集團風險管理及內部監控制度是否有效及充足，並向審核委員會匯報有關結果，以改善已識別的監控薄弱環節及重大制度不足之處。

(d) 管理層

其獲委派及授權以 (i) 恰當及有效地設計、執行及維護風險管理及內部監控制度；(ii) 識別、評估、管理及控制對營運過程構成潛在及重大影響的風險；(iii) 監察風險並採取適當措施降低風險；(iv) 及時回應並跟進風險管理及內部審核部門提交的風險管理及內部監控問題的調查結果；及(v) 向董事會及審核委員會確認有關風險管理及內部監控制度的有效性。

識別、評估及管理重大風險的程序

本集團識別、評估及管理重大風險所用的程序概述如下：

風險識別：識別對其戰略、業務、營運及財務可能造成潛在及重大影響的風險。

風險評估：透過採用管理層制定的指定風險評估準則評估已識別的風險；及評估潛在影響及其發生的可能性。

風險應對：透過比較風險評估結果確定重大風險的優先順序；及釐定風險監控策略及內部監控程序以避免、防止或減輕已識別的風險。

風險匯報及監察：定期與董事會、審核委員會及管理層討論風險管理的結果；持續監察已識別的風險並確保內部監控制度正常運作；以及在業務及外部環境中發生任何重大變動時，重新評估風險監控策略及內部監控程序。

企業管治報告

用於檢討風險管理及內部監控制度有效性的程序

截至2025年12月31日止年度，董事會及審核委員會就涵蓋本集團各大營運事項的風險管理及內部監控制度是否有效進行年度檢討。該檢討乃透過與管理層進行討論，並在風險管理及內部審核部門的支持下進行。作為檢討程序的一部分，風險管理及內部審核部門向審核委員會匯報了其風險管理及內部監控檢討所產生的主要結果。審核委員會隨後向董事會匯報其觀察結果及建議，董事會則負責監督已商定的改善措施之跟進及實施，以確保本集團風險管理及內部監控制度持續有效運作。

年度檢討

董事會及審核委員會每年就本集團風險管理及內部監控制度的有效性進行全面檢討，涵蓋財務、營運及合規監察等所有重大監控。

本集團就其截至2025年12月31日止年度的風險管理及內部監控制度是否有效進行定期檢討。就此，董事會及審核委員會與管理層討論風險管理及內部監控制度，包括資源是否足夠、本集團會計、內部審核及財務匯報員工的資格及經驗、培訓計劃及預算，以確保管理層已妥善其維持有效制度的職責。董事會及審核委員會亦考慮管理層持續監察風險及內部監控的範疇及質素以及風險管理及內部審核部門所執行的工作。基於上述檢討，董事會及審核委員會認為，相關員工的資源、資格及經驗，連同相關培訓計劃及預算，均屬合理充足，且風險管理及內部審核部門與管理層均具備履行其各自職責的能力。因此，董事會及審核委員會認為，本集團擁有足夠的人力資源以履行其會計及財務報告義務並遵守上市規則，且監察結果已適當地傳達，以利評估本集團風險管理及內部監控制度的成效。

本公司亦已委聘一名外部內部監控專業顧問（「內部監控顧問」），就本集團於截至2025年12月31日止年度內選定之附屬公司進行企業風險評估及內部監控評估。該內部監控評估著重於關鍵的營運層級控制措施，包括採購及供應商管理、應付帳款及付款處理，以及電子商務銷售與收款管理。企業風險評估涵蓋主要風險類別，包括策略風險、市場風險、財務風險、營運風險、合規風險及與環境、社會及管治相關的風險。

於年度檢討中，本集團的風險管理及內部監控制度須不斷檢討及改進，以能夠及時應對本集團所面臨風險的任何變動。董事會及審核委員會已考慮風險管理及內部審核部門、管理層及內部監控顧問有關風險管理及內部監控事宜的重大結果。本集團並未識別有重大監控失誤或薄弱環節導致不可預見的結果或未來可能對本集團財務表現或狀況產生重大影響的或有事項。本集團的風險狀況概無重大變動，亦無發現可能影響股東的重大關注範疇。

根據年度檢討，董事會確認，截至2025年12月31日止年度，本集團已遵守與風險管理及內部監控制度有關的企業管治守則條文。因此，本集團確認本公司的風險管理及內部監控制度屬合適且有效，以達致企業管治守則原則D.2所載的目的，即管理風險以實現策略目標，並就重大錯誤陳述或損失提供合理（而非絕對）的保證。

企業管治報告

內部審核職能

本集團的內部審核職能由其風險管理及內部審核部門執行，該部門於評估本集團風險管理及內部監控制度的有效性方面起了重大作用，並定期匯報。全面檢討至少每年進行一次，所有檢討結果及改善建議均向董事會匯報。董事會及審核委員會認為，風險管理及內部審核部門已獲提供充足資源及預算，其由有豐富經驗及培訓計劃的合資格職員組成，以執行其內部審核職能。截至2025年12月31日止年度，風險管理及內部審核部門已執行內部審核職能，並定期向審核委員會匯報調查結果，並根據調查結果向董事會提出建議。具體而言，風險管理及內部審核部門已審閱本公司截至2024年12月31日止年度的經審核財務報表及本公司截至2025年6月30日止六個月的未經審核中期財務報表，並向董事會提出建議以供批准；審閱有關本集團風險管理及內部監控制度的報告；以及與管理層及外聘核數師就可能影響本集團的會計政策及常規以及財務申報事宜進行討論。截至2025年12月31日止年度，並未發現任何重大的風險管理或內部監控缺失。

反貪腐及舉報

我們已採納反貪腐政策，該政策載列僱員須於所有商業交易中遵守的專業及道德標準。我們的僱員得以知悉集團「反舞弊舉報投訴管理制度」與「廉潔守則」的指引，其詳列我們對於反貪腐的要求，這些要求參照中國政府發佈的「內部控制基本規範」與「企業內部控制應用指引」等相關國家政策。為了提升員工對反貪腐議題的認識，我們於2025年為新入職人員組織了反貪腐培訓，以樹立誠信文化。培訓亦設有攝錄，以供僱員線上學習。此外，所有供應商都必須遵守我們的供應商行為守則，確保彼等充分了解本集團的要求。

本集團致力於實現並維持公開、完整及問責方面的最高標準。為盡可能避免違規行為及確保遵守最高道德標準，並依照最高道德標準營運，本集團已指定具體的舉報政策，容許僱員、業務夥伴及其他利益相關者向風險管理及內部審核部門以及審核委員會秘密舉報涉及本集團的非法或不合規活動。舉報人的身份及舉報的相關記錄均以最嚴格的保密形式予以處理。

內幕消息及消息披露

本集團已制定政策，確保內幕消息乃根據相關法律法規公平且及時地向公眾披露。該政策規管內幕消息的處理及發佈，包括指定特定人員擔任本集團的主要發言人，回應外界查詢；指定匯報途徑以便各方能向指定的負責人通報潛在的內幕消息；並指定負責人及部門對將採取的進一步行動及披露方式作出決策。

公司秘書

本公司的公司秘書為蔣鑫橋先生，其履歷詳情載於本年報「董事及高級管理人員簡介」一節。楊鷺彬先生於2024年6月28日起辭任本公司公司秘書，蔣鑫橋先生於同日起獲委任為本公司公司秘書。

蔣先生已獲告知上市規則第3.29條的規定，並確認其於截至2025年12月31日止年度已接受不少於15小時的相關專業培訓。

企業管治報告

股東權利

股東召開股東特別大會及於股東大會上提出議案的程序

根據本公司組織章程細則第58條的規定，任何一位或以上於遞呈要求日期持有不少於本公司繳足股本(賦有於本公司股東大會上投票權)十分之一的股東於任何時候均有權以郵件方式向本公司董事會或公司秘書發出書面要求(郵寄地址為香港九龍九龍灣宏光道1號億京中心A座27樓A室)，要求董事會召開股東特別大會，以處理有關要求中指明的任何事項；且該大會應於遞呈該要求後兩個月內舉行。倘遞呈後21日內，董事會未有召開該大會，則遞呈要求人士可自發以同樣方式作出此舉，而遞呈要求人士因董事會未有召開大會而合理產生的所有開支應由本公司向遞呈要求人士作出償付。

向董事會提出諮詢的程序

股東可以郵件方式向本公司的公司秘書發出其對董事會的諮詢及關注事項，郵寄地址為香港九龍九龍灣宏光道1號億京中心A座27樓A室。本公司的公司秘書負責將與董事會直接職責有關的事宜轉達董事會，而將有關日常業務的事宜(如建議及諮詢)轉達本公司行政總裁。

投資者關係

憲章文件

年內，本公司的章程文件概無任何變動。本公司最新版本的組織章程細則已於本公司網站(www.xtep.com.hk)及聯交所網站(www.hkexnews.hk)發佈。

股東溝通政策

董事會知悉，與本公司的股東及投資者保持清晰、及時及有效的溝通極為重要。因此，本集團致力保持高透明度，通過刊登年報、公佈及通函確保投資者及股東獲取有關本集團的準確、清晰、全面且及時的信息。本公司亦於本公司網站(www.xtep.com.hk)刊登所有企業信函。董事會與機構投資者及分析師保持常規會談，以令彼等知悉本集團的策略、經營、管理及計劃。董事會及各董事委員會成員將出席本公司股東週年大會，並回答會議期間的提問。股東在股東大會上未獲全面解答的問題，將由投資者關係部門或其他相關部門(如適用)跟進處理。於股東大會上，將提呈個別決議案以解決各個別重大事項。

我們亦堅守投資者關係管理的最高標準，致力與股東及投資者維持長期穩定的關係。通過多種實體及線上渠道，我們及時向投資者發佈有關本集團準確全面的資料，旨在與他們進行有效及雙向的溝通。同時，我們堅持開放坦承的態度，聆聽來自資本市場的意見，定期向高級管理層及董事會轉達反饋意見。董事會及高級管理層在投資者關係項目方面給予極大支持，他們與投資者關係團隊一起深入地與資本市場進行溝通，經常出席投資者活動，與本地及海外投資者維持開放的對話。

有關審閱本年度施行股東溝通政策的實施及有效性，亦請參閱本年報中投資者關係報告。

企業管治報告

股東參與

截至2025年12月31日止年度，本公司已於2025年4月28日舉行股東週年大會（「2025年股東週年大會」）。有關股東週年大會的通告、通函及代表委任表格已根據上市規則寄發予股東，而投票表決結果已刊載於本公司及香港交易所網站。董事會主席，以及審核委員會、提名委員會及薪酬委員會的主席均出席股東週年大會，與股東會面。

於2025年全年，本公司亦透過在本公司及香港交易所網站上定期刊發公告、通函、中期及年度報告以及月報表，持續與股東保持溝通。此外，本公司亦出席會議、路演及接受媒體訪問，讓股東及潛在投資者了解本集團的最新發展。投資者關係主管將為與投資者及分析師溝通的主要聯絡人。

股息政策

於2019年2月19日，董事會已批准並採納股息政策，在建議或宣派股息時，本公司須維持足夠現金儲備，以滿足其營運資金需求、未來業務增長及其股權價值。

於釐定是否宣派股息及股息金額時，將會考慮下列因素：

- 本集團的實際及預期財務業績；
- 外部經濟及市場狀況；
- 本集團的資本開支及營運所需；
- 本公司的流動資金狀況；及
- 董事會不時認為適用的任何其他因素。

經考慮上文概述的本公司股息政策後，董事會議決就截至2025年12月31日止年度建議派發末期股息每股9.5港仙。董事會確認，所有股息決定均根據股息政策作出。

董事會報告

董事欣然提呈本報告連同截至2025年12月31日止年度的經審核財務報表。

主要業務

本公司及其附屬公司主要從事體育用品(包括鞋履、服裝及配飾)的設計、開發、製造及市場推廣，並主要以自有的特步品牌及兩個國際知名品牌，包括索康尼及邁樂進行銷售。

附屬公司

有關本集團於2025年12月31日的主要附屬公司詳情，載於財務報表附註1。

財務報表

本集團截至2025年12月31日止年度的溢利，以及本集團於該日的財務狀況，載於本年報第92至193頁的財務報表內。

股息

年內，本公司宣佈並派發中期股息每股18.0港仙(相當於約人民幣16.4分)，可選擇收取本公司新繳足股本以代替現金。董事會建議派付截至2025年12月31日止年度的末期股息每股9.5港仙(相當於約人民幣8.4分)，惟須獲股東於2026年5月8日召開的股東週年大會上批准。建議末期股息將向股東提供，並附有以股代息選擇權，讓彼等收取本公司新股份代替現金。股東可選擇是否參與以股代息計劃。以股代息計劃須待香港聯交所批准據此發行的新股份上市及買賣，方可作實。載有以股代息計劃詳情的通函將寄予股東，以供選擇以股代息。

截至2025年12月31日止年度的股息總額(包括中期股息及末期股息)為每股27.5港仙(相當於約人民幣24.8分)及派息比率約為50.4%。截至2025年12月31日止年度的股息詳情載於財務報表附註12。

本公司的可分派儲備

於2025年12月31日，本公司根據開曼群島公司法第22章(1961年第3號法例，經綜合及修訂)計算的可供分派儲備約為人民幣3,034.1百萬元。本公司於2025年12月31日的儲備詳情載於財務報表附註48。

慈善捐款

截至2025年12月31日止年度，本集團作出的慈善捐款約為人民幣64.9百萬元。

股本

截至2025年12月31日止年度，本公司的股本變動詳情載於財務報表附註34。

董事會報告

董事

於截至2025年12月31日止年度及於本年報日期的董事包括：

執行董事

丁水波(主席)

丁美清

丁明忠

楊鷺彬(於2025年3月18日獲委任)

非執行董事

陳偉成

獨立非執行董事

鮑明曉

胡家慈

陳綺華

本公司已接獲各現任獨立非執行董事按照上市規則第3.13條發出的年度獨立性確認書。本公司認為，根據上市規則，所有獨立非執行董事均為獨立人士。

就執行董事而言，丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生已與本公司訂立服務合約，初步為期三年，由2008年6月3日起開始。楊鷺彬先生已與本公司訂立服務合約，並無固定任期，自2025年3月18日起生效。

陳偉成先生已調任為非執行董事，自2022年3月17日生效，並已與本公司訂立服務合約，自2010年3月29日起開始，該合約於彼調任後仍具十足效力。

就獨立非執行董事而言，鮑明曉博士與本公司訂立初步為期兩年的服務合約，由2012年12月21日起開始。胡家慈博士已與本公司訂立初步為期兩年的服務合約，由2021年5月7日起開始。陳綺華博士與本公司訂立一份無固定期限的服務合約，自2022年3月17日起開始。

全體董事的服務合約於屆滿後自動續期(就有固定期限的服務合約而言)且可由任何一方事先發出三個月書面通知予以終止。

根據本公司的組織章程細則第87條，鮑明曉先生、胡家慈博士及陳綺華博士將於應屆股東週年大會上輪席退任董事會。鮑明曉先生、胡家慈博士及陳綺華博士符合資格並願意膺選連任。

本公司並無與擬於應屆股東週年大會上重選的董事訂立任何不可於一年內由本公司或其任何附屬公司無償終止(法定賠償除外)的未到期服務合約。

董事及高級管理人員履歷

有關董事及高級管理人員履歷的詳情，載於本年報第41至47頁。

董事會報告

董事於交易、安排或合約中的權益

除下文「關連交易」一段所披露者外，本公司或其任何附屬公司概無訂有本公司董事或與董事有關連的實體於當中擁有直接或間接重大權益，並且於截至2025年12月31日止年度或年終時仍然生效的重大交易、安排或合約。

董事及最高行政人員於股份、相關股份及債券的權益及淡倉

於2025年12月31日，董事及本公司最高行政人員於本公司及其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份及債券中，擁有以下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香港聯交所的權益或淡倉(包括根據證券及期貨條例的有關條文董事及本公司最高行政人員被當作或視為擁有的權益及淡倉)，或須列入及已列入根據證券及期貨條例第352條規定存置的登記冊內，或根據標準守則知會本公司及香港聯交所的權益或淡倉：

於本公司的好倉

董事姓名	權益性質	佔本公司已發行	
		擁有權益的 股份數目	股本權益的 概約百分比 ⁽¹⁾
丁水波先生	創辦人及全權信託 受益人 ⁽²⁾ ／實益權益 ⁽³⁾	1,323,563,731	47.17%
丁美清女士	創辦人及全權信託 受益人 ⁽²⁾ ／實益權益 ⁽⁴⁾	1,253,656,233	44.68%
丁明忠先生	創辦人及全權信託 受益人 ⁽²⁾ ／實益權益 ⁽⁵⁾	1,254,386,231	44.70%
陳偉成先生	實益權益 ⁽⁶⁾	292,975	0.01%

附註：

(1) 按於2025年12月31日本公司已發行股份2,806,072,356股計算。

(2) 丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生各自就其及其各自家族成員的利益成立一項家族信託(各自為一項「家族信託」，統稱「該等家族信託」)。UBS Trustees (BVI) Limited為家族信託的受託人。

該等家族信託(透過彼等控股的公司)間接持有合共1,251,586,231股股份，因此丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生各自被視為於本公司1,251,586,231股股份中擁有權益。

(3) 丁水波先生亦實益擁有本公司71,977,500股股份權益。

(4) 丁美清女士亦實益擁有本公司2,070,002股股份權益。

(5) 丁明忠先生亦實益擁有本公司2,800,000股股份權益。

(6) 此等股份中100,000股於2011年12月7日根據於2008年5月7日所採納的購股權計劃所授出的購股權行使時發行予陳偉成先生。此等的180,000股則由陳偉成先生於香港聯交所購入。餘下的12,975股股份由陳偉成先生以2020年末期股息及2024年中期股息的以股代息方式收取。

董事會報告

除上文所披露者外，於2025年12月31日，本公司董事或最高行政人員概無於本公司及其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債券中，擁有或被視為擁有已列入根據證券及期貨條例第352條本公司存置的登記冊內的權益或淡倉，或已根據標準守則知會本公司及香港聯交所的任何權益或淡倉。

本公司或其任何控股公司及附屬公司從未訂立任何安排，使本公司董事及最高行政人員(包括彼等的配偶及未滿18歲子女)於本公司或其相聯法團(定義見證券及期貨條例第XV部)的股份、相關股份或債券中持有任何權益或淡倉。

關連交易

(A) KP 出售事項後的過渡協議

本公司將KP Global出售予Ding Shun Investment Limited一事已於2024年11月30日完成。為確保KP出售事項完成後KP Global集團業務的平穩過渡，本公司與KP Global已同意，本集團與KP Global集團之間的若干現有營運及行政安排將於KP出售事項完成後繼續有效，初步期限為2024年11月30日至2026年12月31日。因此，本公司與KP Global於2024年11月30日訂立過渡服務協議(「過渡服務協議」)。由於KP Global於KP出售事項完成後為關連人士，因此披露於財務報表附註42的過渡服務協議項下擬進行的交易構成本公司的持續關連交易。

根據過渡服務協議(其中包括)已訂立以下交易：

(i) 向K-Swiss Inc. 提供財務協助

於2024年11月30日，本公司與KP Global的附屬公司K-Swiss Inc.訂立擔保費協議，據此，本公司同意繼續為K-Swiss Inc.在美國一間銀行授出的融資項下最多為4,450,000美元的融資提供擔保，而K-Swiss Inc.同意按季度向本公司支付擔保費，金額相當於擔保責任本金總額的每年0.5%。

擔保預計將於切實可行情況下盡快惟無論如何不遲於2025年底獲解除，並以K-Swiss Inc.的現金存款(作為融資的抵押)取代，惟須與銀行作出進一步安排。

擔保費協議的條款(包括擔保金額)乃由本公司與K-Swiss Inc.經考慮銀行向K-Swiss Inc.提供的融資金額、市場慣例後，通過公平磋商釐定。

擔保費協議項下自2024年11月30日至2024年12月31日止期間及截至2025年12月31日止年度的年度上限分別不應超過4,450,000美元及4,450,000美元，此乃基於本公司承擔的最高責任及擔保的提供期限釐定。

本公司提供的公司擔保金額為3,750,000美元(相當於約人民幣26,959,000元)。截至2025年12月31日止年度，本公司根據上述的擔保安排收取的擔保費金額為7,800美元(相當於約人民幣56,000元)。

年內，擔保已獲解除。因此，擔保費協議已自動終止。

董事會報告

(ii) 共享倉庫及物流服務

於2024年11月30日，本公司附屬公司特步(中國)有限公司(「特步中國」)與蓋世威(廈門)貿易有限公司(「蓋世威廈門」)及帕拉丁(廈門)貿易有限公司(「帕拉丁廈門」)訂立倉庫及物流服務協議，據此，特步中國已同意利用其位於中國泉州的物流設施向蓋世威廈門及帕拉丁廈門提供倉儲及物流服務，期限自2024年11月30日至2026年12月31日止。

服務費將根據實際使用量釐定。費率將由訂約各方經參考獨立第三方服務提供商按同等服務範圍、服務類型、服務條件及物流服務質素提供的可資比較服務的現行價格，進行公平磋商後釐定。服務費將按月支付。

倉庫及物流服務協議項下由2024年11月30日至2024年12月31日期間及截至2026年12月31日止兩個年度各年的年度上限分別不得超過人民幣933,000元、人民幣16,800,000元及人民幣25,200,000元。

截至2025年12月31日止年度，本公司根據上述的倉庫及物流服務協議收取的服費金額為人民幣6,148,000元。

有關上述持續關連交易的詳情，請參閱本公司日期為2025年12月2日的公佈。

(B) 自虎都世紀的物業租賃

截至2025年12月31日止年度，本公司若干附屬公司自虎都世紀(廈門)投資管理有限公司(「虎都世紀」，為本公司控股股東萬興國際控股有限公司的間接全資附屬公司，因而為本公司的關連人士)租用位於廈門的若干辦公室單位。

本公司於2024年12月27日與虎都世紀簽訂框架協議(「2024年租賃框架協議」)，以管理現有租約的續約及於2025年1月1日至2027年12月31日期間為本集團營運而不時簽訂的新租約。根據2024年租賃框架協議，虎都世紀(作為業主)可能於2025年1月1日至2027年12月31日不時與本集團(作為租戶)簽訂個別租賃協議，將中國的物業出租予本集團，以供其辦公或其他用途。本集團將根據一般商業原則，參考可資比較物業租賃的現行市場租金、虎都世紀向其他獨立第三方提供的類似物業的歷史報價以及其他因素，如建築面積、設施和位置，經與虎都世紀公平磋商後釐定每項租賃的應付租金。

於截至2027年12月31日止三個年度內，與將簽訂的租約相關的使用權資產總值的年度上限分別為人民幣35,000,000元、人民幣10,000,000元及人民幣10,000,000元。2024年租賃框架協議項下擬進行的關連交易將在本集團日常業務過程中持續進行，構成上市規則項下本公司的持續關連交易，因此每年須經本公司獨立非執行董事及核數師審閱。

董事會報告

有關詳情，請參閱本公司日期為2024年12月27日的公佈。

截至2025年12月31日止年度，本集團與虎都世紀簽訂的租約相關使用權資產總值為人民幣9,953,000元。租賃協議項下的租金乃根據虎都世紀與本集團經參考租賃可資比較辦公大樓的現行市場租金，公平磋商後釐定。

若干於財務報表附註42所披露的關連人士交易亦構成上市規則項下的持續關連交易，根據上市規則第14A章，該等交易須於本報告披露。有關持續關連交易的詳情載於下文。

獨立非執行董事及核數師進行年度審閱

董事(包括獨立非執行董事)已審閱以上持續關連交易(即向K-Swiss Inc. 提供財務幫助、共享倉庫及物流服務及自虎都世紀的物業租賃)並確認該等交易已：

- (1) 在本集團日常及一般業務過程中；
- (2) 按一般或更佳商業條款；及
- (3) 根據有關交易的協議進行，條款屬公平合理，並且符合本公司及股東的整體利益而訂立。

本公司已委聘核數師，根據香港會計師公會頒佈的香港鑒證業務準則第3000號(修訂版)歷史財務資料審核或審閱以外的鑒證工作，並參照實務說明第740號關於香港上市規則所述持續關連交易的核數師函件以匯報本集團的持續關連交易。核數師已根據上市規則第14A.56條出具無保留意見函件，函件載有其對本集團已披露的上述載列於A(i)、A(ii)及B節的截至2025年12月31日止年度的持續關連交易的發現和結論。

董事購買股份或債券的安排

本公司概無於本年度內任何時間向本公司任何董事、彼等各自的配偶或未成年子女授出權利，藉以認購本公司的股份或債券而獲取利益，而彼等亦無行使任何該等權利；本公司或其任何控股公司及附屬公司概無訂立任何安排，致使本公司董事可藉購入本公司或任何其他法人團體的股份或債務證券(包括債券)而獲取利益。

董事會報告

主要股東於股份及相關股份的權益及淡倉

就本公司董事或最高行政人員所知，於2025年12月31日，以下人士或法團（並非本公司董事或最高行政人員）於本公司股份及相關股份中擁有根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部的條文須披露予本公司的權益或淡倉，或已列入根據證券及期貨條例第336條規定須存置的登記冊內的權益或淡倉：

股東名稱	權益性質	擁有權益的 股份數目	佔本公司
			已發行 股本權益的 概約百分比 ⁽¹⁾
群成	實益權益	1,251,586,231	44.60%
萬興國際控股有限公司	受控制法團的權益 ⁽²⁾	1,251,586,231	44.60%
Ding Wang Fortune Limited	受控制法團的權益 ⁽³⁾	1,251,586,231	44.60%
Guan Hong Development Limited	受控制法團的權益 ⁽³⁾	1,251,586,231	44.60%
Ming Zhong Family Limited	受控制法團的權益 ⁽³⁾	1,251,586,231	44.60%
UBS Trustees (BVI) Limited	受託人 ⁽³⁾	1,251,586,231	44.60%
GSUM IV Holdings Limited	實益權益 ⁽⁴⁾	169,684,196	6.05%
Hillhouse Focused Growth Fund V, L.P.	受控制法團的權益 ⁽⁴⁾	169,684,196	6.05%
高瓴投資管理有限公司	受控制法團的權益 ⁽⁴⁾	169,684,196	6.05%
Pandanus Associates Inc.	受控制法團的權益 ⁽⁵⁾	167,120,355	5.96%
Pandanus Partners L.P.	受控制法團的權益 ⁽⁵⁾	167,120,355	5.96%
FIL Limited	實益權益 ⁽⁵⁾	167,120,355	5.96%
BlackRock, Inc.	實益權益	163,438,389	5.82%

董事會報告

附註：

- (1) 按於2025年12月31日本公司已發行股份2,806,072,356股計算。
- (2) 由於群成由萬興國際控股有限公司持有全部權益，萬興國際控股有限公司被視為於群成所持有的股份中擁有權益。
- (3) 丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生各自就其及其各自家族成員的利益成立一項家族信託(各自為一項「家族信託」，統稱「該等家族信託」)。UBS Trustees (BVI) Limited為該等家族信託的受託人，透過其代名人UBS Nominees Limited持有Ding Wang Fortune Limited、Guan Hong Development Limited及Ming Zhong Family Limited(作為該等家族信託項下的各信託資產)各自的全部已發行股本。

Ding Wang Fortune Limited、Guan Hong Development Limited及Ming Zhong Family Limited各自被視為於群成所持有的股份中擁有權益，此乃由於群成由萬興國際控股有限公司持有全部權益，而萬興國際控股有限公司則由Ding Wang Fortune Limited、Guan Hong Development Limited及Ming Zhong Family Limited分別持有67%、21%及12%權益。
- (4) GSUM IV Holdings Limited由Hillhouse Investment V, Ltd.全資控制，而該公司由Hillhouse Focused Growth Fund V, L.P.全資控制，其投資經理為高領投資管理有限公司。因此，Hillhouse Focused Growth Fund V, L.P.及高領投資管理有限公司被視為於GSUM IV Holdings Limited所持相關股份中擁有權益。
- (5) Pandanus Associates Inc.控制 Pandanus Partners L.P.，而Pandanus Partners L.P.控制FIL Limited。Pandanus Associates Inc.、Pandanus Partners L.P.及FIL Limited均於本公司167,120,355股股份中擁有權益。

除上文所披露者外，於2025年12月31日，本公司董事及最高行政人員並不知悉有任何其他人士或法團於本公司的股份及相關股份中擁有須根據證券及期貨條例第XV部第2及3分部向本公司披露的權益或淡倉，或已列入本公司須根據證券及期貨條例第336條存置的登記冊內的權益或淡倉。

股份計劃

2025年購股權計劃及2025年股份獎勵計劃

採納及計劃年期

於2025年4月28日(「採納日期」)，本公司已通過經股東決議案批准及採納2025年購股權計劃及2025年股份獎勵計劃(統稱「2025年股份計劃」)，涉及發行或授出新股份(包括庫存股份(如有))或現有股份。

2025年股份計劃自採納日期起計十年，除非根據2025年股份計劃之條款提早終止。

目的

2025年股份計劃旨在獎勵選定參與者對本集團所作的貢獻，並有助本集團招聘、留聘及激勵優質僱員和吸納對本集團而言屬寶貴的人力資源，並讓選定參與者擁有本公司個人股權的機會，激勵選定參與者日後對本集團作出更好的貢獻。

參與者

2025年股份計劃的合資格參與者包括僱員參與者、關聯實體參與者及服務供應商參與者。

董事會報告

可予發行之股份總數

根據2025年股份計劃及本公司其他計劃，就所有購股權及獎勵而言，可予發行之股份總數不得超過277,455,907股股份，即於採納日期已發行股份(不包括庫存股份)總數10%。

截至本報告日期，根據2025年股份計劃已發行合共20,000,000股股份，佔於採納日期已發行股份數目約0.7%。

截至2025年12月31日止年度，2025年股份計劃項下可供日後以新股份授出的股份數目為257,455,907股股份，佔於2026年3月26日已發行股份數目約9.2%。

服務供應商分項限額

根據2025年股份計劃及本公司其他計劃向服務供應商參與者發行的所有購股權及獎勵的股份總數將不多於27,745,590股，即於採納日期已發行股份(不包括庫存股份)總數1%。

截至本報告日期，根據2025年股份計劃項下適用於服務供應商參與者的分項限額已發行合共5,000,000股股份，佔於採納日期已發行股份數目約0.2%。

2025年股份計劃項下適用於服務供應商參與者的分項限額內，截至2025年12月31日止年度，可供日後以新股份授出的股份數目為22,745,590股股份，佔於2026年3月26日已發行股份數目約0.8%。

各參與者的最高配額

除非於本公司股東大會上獲得股東通過普通決議案批准(有關選定參與者及其緊密聯繫人士(如選定參與者為關連人士，則其聯繫人士)放棄投票)及在上市規則(包括但不限於有關授出購股權／獎勵予關連人士之規則)之規限下，董事會不可授出任何購股權或獎勵(「觸發性購股權／獎勵」)予任何選定參與者，以使於有關購股權獲行使或歸屬後導致該選定參與者有權認購的股份數目在與其於緊接觸發性購股權／獎勵授出日期前12個月期間內，就2025年股份計劃及本公司其他計劃項下獲授予的所有購股權及獎勵而言，已發行或將發行予彼的股份總數合併計算時超過於授出日期已發行股份(不包括任何庫存股份)數目的1%。

接納期

在接納期授出的購股權或獎勵將對承授人或選定參與者開放接納，該期間不得超過授出函件日期起計30個營業日。

購股權期間

已授出購股權的購股權期間不可長於上市規則不時所規定之期間(其於採納日期不長於自授出日期起10年)。

董事會報告

歸屬期

根據2025年股份計劃，購股權或獎勵之歸屬期不應少於12個月。但是為確保充分實現2025年股份計劃目的的可行性，誠如2025年股份計劃所載，在特定情況下，董事會（或薪酬委員會，倘安排關於向本公司董事及／或高級管理層授出購股權／獎勵）可全權酌情決定授予僱員參與者之購股權／獎勵之歸屬期少於12個月。

行使價或獎勵價格

獲授予購股權的承授人有權按照於授出日期釐定之行使價認購股份數目。購股權的行使價須於選定參與者發出行使購股權通知後14個營業日內悉數繳付。

除非聯交所另行批准或容許，否則董事會將遵守上市規則有關釐定行使任何購股權價格之基準，根據採納日期之上市規則，有關行使價不得少於下列各項之最高者：(a) 股份於授出日期在聯交所每日報價表上所列之股份收市價；及(b) 股份於緊接授出日期前五個營業日在聯交所每日報價表上所列之股份平均收市價；及(c) 一股股份之面值。

獎勵股份的獎勵價格應由董事會不時依據獎勵目的、選定參與者的特質與概況等考量來決定，並應於獎勵股份歸屬時或董事會全權決定的其他時間支付。

本年度授出的獎勵及購股權

年內，概無根據2025年購股權計劃授出任何購股權。

年內，根據2025年股份獎勵計劃授出的獎勵概述如下：

授出日期	歸屬期結束	獎勵價格	獎勵股份數目	獎勵日期	獎勵股份
				股份收市價	於授出日期的 每股公平值 ^(a)
				港元	港元
2025年9月5日	2026年9月30日	-	15,000,000	6.37	6.08
2025年9月5日	2028年5月31日	-	35,000,000	6.37	5.69

(a) 截至2025年12月31日止年度，獎勵股份於授出日期的公平值乃參考獨立專業估值師進行的二項式模型計量，輸入數據包括股份現貨價每股6.37港元、預期股息率3.83%及預期波幅46.7%。所採納會計政策的詳情載於財務報表附註36。

該等獎勵授予超過100名選定參與者。45,000,000股獎勵股份授予僱員參與者；5,000,000股獎勵股份授予服務供應商參與者。於授予僱員參與者的獎勵股份之中，1,000,000股獎勵股份授予本集團首席財務官兼副總裁丁利智女士。丁女士亦為執行董事兼本公司控股股東丁水波先生的長女，故為其聯繫人。

董事會報告

獎勵及購股權權益詳情

於2025年12月31日，2025年購股權計劃項下並無尚未行使的購股權。

於2025年12月31日，2025年股份獎勵計劃項下承授人的獎勵權益詳情載列如下：

承授人名稱 或類別	授出日期	歸屬期結束	獎勵股份數目					於2025年 12月31日 尚未歸屬	已付 獎勵價格 港元	歸屬日期前 股份收市價 港元
			於2025年 1月1日 尚未歸屬	年內授出	年內歸屬	年內沒收	年內失效			
丁利智 ^(a)	2025年 9月5日	2026年9月30日至 2028年5月31日	-	1,000,000	-	-	-	1,000,000	-	-
其他僱員參與者	2025年 9月5日	2026年9月30日至 2028年5月31日	-	44,000,000	-	-	-	44,000,000	-	-
服務供應商 參與者	2025年 9月5日	2026年9月30日至 2028年5月31日	-	5,000,000	-	-	-	5,000,000	-	-

(a) 丁利智女士為本集團首席財務官兼副總裁，亦為執行董事兼本公司控股股東丁水波先生的長女，故為其聯繫人。

授出的獎勵須受與表現相關的歸屬條件及2025年股份獎勵計劃條款所載的退扣機制所規限。

有關2025年股份計劃的進一步詳情，載於財務報表附註36。

2014年股份獎勵計劃

本公司於2014年8月1日採納2014年股份獎勵計劃，該計劃於2024年8月1日屆滿。年內，並無根據2014年股份獎勵計劃授出任何股份。

該信託的信託期亦於2024年8月1日屆滿。為使受託人能夠繼續以信託方式持有任何股份直至預定歸屬日期，並為更妥善管理受託人所持有的股份，本公司與受託人同意將信託的信託期限屆滿日期延長至2029年8月1日。

自採納日期起直至2014年股份獎勵計劃到期日期，已根據2014年股份獎勵計劃授予合共125,000,000股股份，佔截至股份獎勵計劃到期日期已發行股份數目約4.49%。2014年股份獎勵計劃項下獲獎勵股份的承授人並非本公司董事、最高行政人員或主要股東或任何彼等的聯繫人(定義見上市規則)。

於期初、期末及本報告日期，根據股份獎勵計劃概無可進一步授予的股份。

董事會報告

獎勵權益詳情

於2025年12月31日，2014年股份獎勵計劃項下承授人的獎勵權益詳情載列如下：

承授人名稱 或類別	授出日期	歸屬期結束	獎勵股份數目					於2025年 12月31日 尚未歸屬	已付獎勵 價格 港元	歸屬日期前 股份收市價 港元
			於2025年 1月1日 尚未歸屬	於年內授出	於年內 歸屬	於年內沒收	於年內失效			
僱員	2021年3月19日	2025年3月31日至 2027年3月31日	43,695,000	-	(1,560,000)	(10,092,000)	-	32,043,000	-	5.08

有關2014年股份獎勵計劃的進一步詳情，載於財務報表附註36。

購買、出售或贖回本公司的上市證券

於2026年2月6日，本公司完成回購本金總額為500,000,000港元的2025年特步可換股債券。上述回購2025年特步可換股債券的詳情載於本報告下文「其後事件」一節。

截至2025年12月31日止年度，2014年股份獎勵計劃的受託人亦於2014年股份獎勵計劃屆滿後，在市場上出售其持有的若干股份。詳情請參閱財務報表附註35(a)。

除上文所述者外，截至2025年12月31日止年度及直至本年報日期，本公司或其任何附屬公司概無購買、出售或贖回本公司任何上市證券。

2025年特步可換股債券的先舊後新配售及發行

於2025年2月9日，本公司、群成及瑞銀香港分行（「配售代理」）訂立配售及認購協議，據此(a)群成已同意委任配售代理作為其代理各自促使承配人按每股5.50港元（「配售價」）（「配售」）購買（或倘未能成功則自行購買）合共90,909,000股現有股份（「銷售股份」）；及(b)群成已同意以每股5.50港元（「認購價」）（與配售價相同）（「認購」）認購合共90,909,000股新股份（「認購股份」）。

於2025年2月9日，本公司與瑞銀香港分行（「經辦人」）訂立可換股債券認購協議，據此，經辦人已有條件同意認購或促成認購（由其本身或通過其關聯公司或分代理人）及支付2025年特步可換股債券。2025年特步可換股債券的發行價應為其本金總額的100%。2025年特步可換股債券的初步換股價為每股6.325港元，較2025年2月7日每股6.07港元的收市價溢價約4.2%，該日即2025年特步可換股債券認購條款的釐定日期。2025年特步可換股債券須根據股東於2024年5月3日授予董事會的一般授權發行。

股份於2025年2月7日（即配售條款及2025年特步可換股債券認購條款確定之日）的收市價為每股6.07港元。

配售已於2025年2月12日完成；認購及發行2025年特步可換股債券已於2025年2月20日完成。

董事會報告

銷售股份及2025年特步可換股債券已由配售代理／經辦人成功配售予不少於六(6)名承配人，據董事在作出一切合理查詢後所知、所悉及所信，該等承配人均獨立於本公司及其任何關連人士。

2025年特步可換股債券已在維也納證券交易所上市。

認購及發行2025年特步可換股債券的所得款項淨額為985百萬港元。

根據該等所得款項淨額，淨認購價約為5.42港元；假設2025年特步可換股債券按初步換股價獲悉數轉換，則行使2025年特步可換股債券時，每股的淨發行價約為6.22港元。

本公司擬將認購及發行2025年特步可換股債券所得款項淨額用於(i)進一步發展核心特步品牌及索康尼的直接面向消費者(DTC)業務模式；(ii)進一步增強索康尼的品牌措施和產品供應；及(iii)用作支持一般公司用途的營運資金。在總所得款項淨額中，截至2025年12月31日止年度，已有620百萬港元已按原定用途全數動用。餘下的365百萬港元預計將於2026年全數用於原定用途。

發行可換股債券

2021年特步可換股債券

於2021年9月9日，本公司根據股東於2021年5月7日授予董事會的一般授權向一名投資者發行本金總額為500,000,000港元的可換股債券(「2021年特步可換股債券」)。投資者的最終實益擁有人為獨立於本公司及其關連人士的第三方。2021年特步可換股債券自發行日期(包括該日)起按年利率1.8%計息，須按季累算並以實物支付，且作為2021年特步可換股債券的額外本金額累計。2021年特步可換股債券將於發行日期的第六個週年到期。每股10.244港元的初步換股價較2021年6月11日(即2021年特步可換股債券認購協議日期前的最後交易日)在聯交所所報的收市價每股8.88港元溢價約15.4%。詳情請參閱本公司日期為2021年6月15日及2021年9月9日的公佈。

截至2025年12月31日，按初步換股價每股換股股份10.244港元已調整為每股換股股份7.9385港元。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年10月30日的公佈。

按換股價每股換股股份7.9385港元悉數轉換2021年特步可換股債券後，將發行最高70,150,398股換股股份(基於於到期日的最高每季應計利息每年1.8%)，相當於本公司於2025年12月31日當時已發行股本約2.50%及於轉換未償還之可換股債券時經已發行股份擴大後本公司已發行股本約2.44%。

董事會報告

發行2021年特步可換股債券之所得款項總額及所得款項淨額分別為500,000,000港元及約499,000,000港元。本集團擬將發行2021年特步可換股債券之所得款項淨額用於現有債務再融資、營運資金及其他一般企業用途。2021年所得款項淨額已悉數按原定計劃使用。

於2025年12月31日，本金額已調整為539,658,478港元，額外金額為自發行起按季以1.8%年利率累算並以實物支付作為額外本金額。

2024年特步可換股債券

於2024年11月1日，本公司根據股東於2024年5月3日授予董事會的一般授權向一名投資者發行本金總額為500,000,000港元的可換股債券（「2024年特步可換股債券」）。該投資者的最終實益擁有人為獨立於本公司的第三方及其關連人士。2024年特步可換股債券自發行日（包括該日）起按年利率3.5%計息，利息按季度計息並以實物支付，並作為2024年特步可換股債券的額外本金額累計，但任何2024年特步可換股債券的持有人可以書面通知選擇以現金代替實物支付該債券的利息。2024年特步可換股債券將於發行日期第6週年到期。每股5.50港元的初步換股價較2024年5月9日（即2024年特步可換股債券認購協議日期前的最後交易日）在聯交所所報的收市價每股5.40港元溢價約1.9%。有關詳情請參閱本公司日期為2024年5月9日、2024年5月23日及2024年11月1日之公佈，以及本公司日期為2024年8月2日之通函。

截至2025年12月31日，每股兌換股份的初步兌換價已由5.50港元調整為5.2323港元。有關詳情請參閱本公司日期為2025年10月30日之公佈。

待2024年特步可換股債券按每股兌換股份兌換價5.2323港元悉數兌換後，將發行最多117,782,973股兌換股份（以到期日的最高季度應計利息計算，年利率為3.5%），佔本公司於2025年12月31日已發行股本的約4.20%及經兌換尚未行使可換股債券後已發行股份經擴大本公司已發行股本的約4.03%。

發行2024年特步可換股債券的所得款項總額及所得款項淨額分別為500,000,000港元及約499,000,000港元。本集團擬將發行2024年特步可換股債券所得款項淨額用於為蓋世威可換股債券的贖回提供資金。所得款項淨額已按計劃於2024年悉數動用。

於2025年12月31日，本金額已調整為517,731,030港元，額外金額為自發行起按季以3.5%年利率累算並以實物支付作為本金額。

董事會報告

2025年特步可換股債券

有關發行2025年特步可換股債券的詳情，請參閱上文「2025年特步可換股債券的先舊後新配售及發行」一節。

於2025年12月31日，初步換股價每股換股股份6.325港元已調整為每股換股股份6.01港元。有關詳情，請參閱本公司日期為2025年10月30日的公佈。

於以換股價每股轉換股份6.01港元悉數轉換2025年特步可換股債券後，將發行最多83,194,675股轉換股份。

於2026年2月6日，本公司完成回購2025年特步可換股債券。

有關上述可換股債券的進一步詳情載於財務報表附註29。

與控股股東的合約

截至2025年12月31日止年度，本公司或其任何附屬公司並無與控股股東或其任何附屬公司訂立任何重大合約。

對若干控股股東的特別履約責任

於2023年7月3日，本公司(作為借款方)與恒生銀行有限公司(「恒生」、香港上海滙豐銀行有限公司、中國銀行(香港)有限公司及東亞銀行有限公司(作為獲授權牽頭安排人及賬簿管理人)安排的六間銀行組成的銀團訂立另一融資協議(「2023年融資協議」)，據此，本公司可按其所述的條款及條件獲得年期4年本金額為1,000,000,000港元的貸款融資(「2023年融資」)。

2023年融資由本公司若干附屬公司作擔保。

2023年融資協議規定(其中包括)，倘以下承諾未被遵守，且未能於(i)恒生(作為融資代理)向本公司發出通知；及(ii)本公司或名列該協議的擔保人的任何一方知悉未遵守情況(以較早者為準)起計20天內予以糾正，則將構成違約事件：

- (a) 丁水波先生將繼續擔任董事會主席。
- (b) 丁水波先生將繼續擁有本集團的管理及業務的控制權。
- (c) 丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生以及其各自成立的任何家族信託，彼及彼之家族成員是該信託的唯一受益人(「丁氏家族」)將共同繼續直接或間接擁有至少40%的實益股權，該實益股權附有本公司至少40%的投票權且不涉及任何抵押。
- (d) 丁氏家族將共同繼續為本公司的單一最大股東。

倘持續發生違約事件，恒生(作為融資代理)或會向本公司發出通知(a)取消全部或任何部分2023年融資，據此，全部或有關部分2023年融資將隨即予以取消；(b)聲明所有或部分2023年融資連同應計利息，以及2023年融資協議及有關文件項下應計或尚未償還的所有其他款項即時到期及應付，據此，該等款項將即時到期及應付；及/或(c)聲明所有或部分2023年融資須按要求償還，據此，該等款項將根據大多數貸款方的指示由恒生要求即時償還。

董事會報告

截至2025年12月31日止年度，2023年融資已由本公司悉數償還。

於2025年12月31日，丁水波先生為本公司的執行董事、主席兼控股股東。丁美清女士及丁明忠先生為本公司的執行董事兼控股股東。家族信託共同間接持有本公司已發行股本約44.60%。丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生亦分別個人實益擁有本公司已發行股本約2.57%、0.07%及0.10%的權益。

不競爭承諾

於2024年11月30日，作為KP出售事項下交易的一部分，已向不競爭契據項下的承諾人授出豁免，使其不必嚴格遵守不競爭契據項下適用於KP Global集團開展的「蓋世威」及「帕拉丁」品牌業務的不競爭限制。

本公司各控股股東(不競爭契據項下的債務人)已向本公司確認，其已遵守該不競爭契據向本公司作出的不競爭承諾。本公司獨立非執行董事已審查其遵例情況，並確認本公司該等控股股東已遵守不競爭契據的所有承諾。

董事於競爭業務的權益

於2024年11月30日完成KP出售事項後，Ding Shun Investment Limited(由丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生分別擁有67%、21%及12%)擁有KP Global全部已發行股本。因此丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生於KP Global集團旗下「蓋世威」及「帕拉丁」品牌的業務擁有權益。

如上所述，除本集團業務外，截至2025年12月31日止年度及直至本年報日期(包括該日)內任何時間，董事概無於任何直接或間接與本集團業務構成或曾經構成競爭，或現時或過往可能構成競爭的業務中擁有權益。

管理合約

截至2025年12月31日止年度，概無訂立或存在有關本公司整體或任何重大部分業務管理及行政的合約。

優先權

本公司的組織章程細則或適用於本公司的開曼群島(本公司註冊成立地點)法例並無訂有優先權的條文。

薪酬政策

本集團的薪酬政策乃按個別僱員的貢獻、資歷及能力釐定，並定期由薪酬委員會檢討。

董事的薪酬是由薪酬委員會參考本集團經營業績、個人表現及可比市場統計數據作出推薦建議，並由董事會決定。

本公司已採納一項股份獎勵計劃，而本集團的僱員、行政人員、高級職員或董事將有權參與該計劃。有關該計劃的詳情載於上文「股份獎勵計劃」一段及財務報表附註36。

年內，概無董事放棄任何酬金。

董事會報告

退休金計劃

本集團根據強制性公積金計劃條例為合資格的僱員設立定額供款強制性公積金計劃(「強積金計劃」)。供款乃按僱員基本薪金的某百分比計算，並於根據強積金計劃的規則成為應付時在綜合收益表扣除。強積金計劃資產與本集團資產分開存放，由獨立管理的基金持有。本集團一經向強積金計劃供款，有關僱主供款即全數歸屬於僱員。

本集團於中國經營的附屬公司的僱員須參與地方市政府管理的定額供款中央退休金計劃。本集團附屬公司須按其薪酬成本的若干百分比向中央退休金計劃供款。供款於根據中央退休金計劃的規則成為應付時於綜合收益表扣除。

除上文所述的年度供款外，本集團並無支付退休金福利的任何其他重大責任。

業務回顧

本集團截至2025年12月31日止年度的業務回顧載於第12至35頁。

其後事件

回購2025年特步可換股債券

本金總額為500,000,000港元的2025年特步可換股債券已於2026年2月6日獲回購，佔2025年特步可換股債券初始本金額的100%。回購價格相當於2025年特步可換股債券本金總額及2025年特步可換股債券應計但未支付利息的100.50%。完成回購2025年特步可換股債券的結算及註銷後，2025年特步可換股債券已不再未償還。2025年特步可換股債券在維也納證券交易所的最後交易日為2026年2月6日，而2025年特步可換股債券已於2026年2月10日或前後從維也納證券交易所除牌。

發行2026年特步可換股債券

於2026年2月6日，本公司根據股東於2025年4月28日授予董事會的一般授權，發行本金總額為500,000,000港元的可換股債券(「2026年特步可換股債券」)。2026年特步可換股債券已由瑞士銀行香港分行作為經辦人配售予不少於六(6)名獨立承配人(彼等為證券及期貨條例所界定的專業投資者)。據董事所知、所悉及所信，各承配人(及彼等各自的最終實益擁有人)均為獨立於本公司及其關連人士的第三方。2026年特步可換股債券為零票息債券，不計利息。2026年特步可換股債券的初步換股價為每股6.37港元。初步換股價每股6.37港元，較2026年1月30日(即認購協議簽訂前的最後交易日)在聯交所所報的最後收市價每股5.140港元溢價約23.93%。2026年特步可換股債券將於2029年2月6日到期，而本公司將於2029年2月6日按2026年特步可換股債券本金額的104.59%贖回各份2026年特步可換股債券。2026年特步可換股債券已於維也納證券交易所上市。有關詳情，請參閱本公司日期為2026年2月2日及2026年2月6日的公佈。發行2026年特步可換股債券的所得款項淨額約為492百萬港元。根據該等所得款項淨額並假設2026年特步可換股債券按初步換股價獲悉數轉換計算，每換股股份的淨發行價約為6.27港元。本公司已將發行2026年特步可換股債券的所得款項淨額用於為未償還的2025年特步可換股債券進行再融資。

獲准許的彌償條文

本公司組織章程細則第167條規定，每位董事、秘書及其他高級職員就各自的職務執行其職責或假定職責時因作出、同意或遺漏的任何行為而招致或蒙受的所有訴訟、費用、損失及損害賠償，均可從本公司的資產及利潤獲得彌償，惟彌償保證不延伸至任何與其欺詐或不忠誠有關的事宜。

董事會報告

稅項寬減及豁免

本公司並不知悉任何因持有本公司證券而提供予本公司股東的稅務寬減或豁免。

主要客戶及供應商

本集團最大及五大客戶應佔銷售額合共分別佔本集團總銷售額2.6%(2024年:2.4%)及12.4%(2024年:11.3%)。

本集團最大及五大供應商應佔採購額合共分別佔本集團總採購額4.9%(2024年:4.5%)及18.5%(2024年:18.2%)。

董事、其緊密聯繫人或據董事所知擁有本公司股本5%(不包括庫存股份)以上的股東,截至2025年12月31日止年度內任何時間概無擁有本集團五大客戶及供應商的任何權益。

核數師

安永會計師事務所即將退任,惟符合資格並願意接受續聘。於本公司應屆股東週年大會上將提呈一項決議案,以續聘其為本公司的核數師。

遵守法例及規例

截至2025年12月31日止年度,本公司並不知悉任何對本集團造成重大影響的有關任何相關法例及規例的不合規事件。

足夠的公眾持股量

截至2025年12月31日,本公司的股本由2,806,072,356股每股面值0.01港元的普通股組成。

根據本公司所獲的公開資料,於本年報日期就董事所知,本公司於截至2025年12月31日止年度一直維持上市規則所規定不少於本公司已發行股份25%的指定公眾持股量。截至2025年12月31日,本公司的實際公眾持股量佔本公司已發行股本總額約50.88%。

銀行貸款

有關本公司及本集團於2025年12月31日的銀行貸款詳情載於財務報表附註28。

五年財務概要

本集團於過去五個財政年度的業績以及資產及負債概要,載於本年報第8頁。

代表董事會

主席

丁水波

香港, 2026年3月26日

獨立核數師報告



致：特步國際控股有限公司全體股東
(於開曼群島註冊成立的有限公司)

意見

我們已審計特步國際控股有限公司(以下簡稱「貴公司」)及其附屬公司(以下統稱「貴集團」)列載於第92至193頁的綜合財務報表，包括於2025年12月31日的綜合財務狀況表、截至該日止年度的綜合收益表、綜合全面收益表、綜合權益變動表及綜合現金流量表以及綜合財務報表附註，包括重大會計政策資料。

我們認為，綜合財務報表已根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告準則會計準則真實而公平地反映了貴集團於2025年12月31日的綜合財務狀況及其截至該日止年度的綜合財務表現及綜合現金流量，並已遵照香港《公司條例》的披露規定妥為擬備。

意見的基礎

我們已根據香港會計師公會頒佈的《香港審計準則》(「香港審計準則」)進行審計。我們在該等準則下承擔的責任已在本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分中作進一步闡述。根據香港會計師公會頒佈的《專業會計師道德守則》(「守則」)，我們獨立於貴集團(就公眾利益實體審核財務報表所適用者)。我們亦已履行守則中的其他專業道德責任。我們相信，我們所獲得的審計憑證能充足及適當地為我們的意見提供基礎。

關鍵審計事項

關鍵審計事項是根據我們的專業判斷，認為對本期綜合財務報表的審計最為重要的事項。這些事項是在我們審計整體綜合財務報表及出具意見時進行處理的，我們不會對這些事項提供單獨的意見。就下列各事項而言，我們是在該背景下提供我們在審計中處理該事項的方式。

我們已履行本報告「核數師就審計綜合財務報表承擔的責任」部分所述的責任，包括與該等事項有關的責任。因此，我們的審計包括執行程序，以應對我們對綜合財務報表中的重大錯誤陳述風險的評估。我們的審計程序(包括為處理下列事項而採取的程序)結果，為我們對隨附綜合財務報表所發表的審計意見提供了基礎。

獨立核數師報告

關鍵審計事項(續)

關鍵審計事項

應收貿易款項的減值評估

於2025年12月31日，貴集團的應收貿易款項總額為人民幣5,186百萬元，減值撥備人民幣442百萬元。管理層在評估減值時，須根據擬產生的年限內預期信貸虧損並經考慮應收貿易款項結餘的賬齡、借款人的信貸質素及信貸虧損歷史及當前體育用品市況的評估，作出重大判斷及估計。管理層在估計時亦考慮當前及未來的總體經濟狀況。倘期望有別於原來估計，有關差異將會影響估計出現變化的年度內應收貿易款項的賬面值及應收貿易款項的虧損撥備。

有關確認應收貿易款項減值的重大判斷及估計以及披露事項，載於綜合財務報表附註3及22。

存貨撥備

於2025年12月31日，貴集團的存貨總額為人民幣1,870百萬元，撥備人民幣41百萬元。鑒於市況變化急速，管理層在識別可變現淨值低於其成本的存貨及陳舊存貨時，須參考存貨的售價和可銷性以及市場當前的體育用品銷售趨勢，作出重大判斷及估計。

相關判斷及估計以及存貨撥備於綜合財務報表附註3及21披露。

我們的審計如何處理關鍵審計事項

我們的程序包括(其中包括)參考過往結算及報告期末後自客戶收取的還款等各項因素，審閱管理層對應收貿易款項的可收回程度所作的評估。我們已測試及查核應收貿易款項的賬齡分類是否準確。我們亦根據銷售及還款記錄，評價管理層對客戶信貸質素所作的評估。此外，我們檢查管理層用以構成相關判斷的資料，包括測試過往預設數據、通過核查已發佈的宏觀經濟因素，評估按目前經濟狀況和前瞻性資料調整的過往虧損率及審查目前財政年度內錄得的實際虧損。

我們的程序包括(其中包括)挑選存貨樣本，並參考其於報告期末後的售價及貴集團的定價策略(包括管理層有否計劃提供巨額折扣以致可能影響該等存貨項目的可變現淨值)審閱其可變現淨值。我們參考存貨的貨齡、我們在實際盤點存貨期間觀察所得的存貨狀況、體育產品過往的銷售趨勢，評價管理層對陳舊存貨所作的評估。

獨立核數師報告

年報所載的其他信息

貴公司董事須對其他信息負責。其他信息包括年報內的信息，但不包括綜合財務報表及我們的核數師報告。

我們對綜合財務報表的意見並不涵蓋其他信息，我們亦不對該等其他信息發表任何形式的鑒證結論。

結合我們對綜合財務報表的審計，我們的責任是閱讀其他信息，在此過程中，考慮其他信息是否與綜合財務報表或我們在審計過程中所瞭解的情況存在重大抵觸或者似乎存在重大錯誤陳述的其他情況。基於我們已執行的工作，如果我們認為其他信息存在重大錯誤陳述，我們須報告該事實。在這方面，我們沒有任何報告。

董事就綜合財務報表須承擔的責任

貴公司董事須負責根據香港會計師公會頒佈的香港財務報告準則會計準則及香港《公司條例》的披露規定擬備真實而公平的綜合財務報表，並對其認為為使綜合財務報表的擬備不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述所需的內部控制負責。

在擬備綜合財務報表時，貴公司董事負責評估貴集團持續經營的能力，並在適用情況下披露與持續經營有關的事項，以及使用持續經營為會計基礎，除非貴公司董事有意將貴集團清盤或停止經營，或別無其他實際的替代方案則另作別論。

貴公司董事在審核委員會協助下，須負責監督貴集團的財務報告過程。

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任

我們的目標，是對綜合財務報表整體是否不存在由於欺詐或錯誤而導致的重大錯誤陳述取得合理保證，並出具包括我們意見的核數師報告。我們僅向閣下(作為整體)報告，除此之外本報告別無其他目的。我們不會就本報告的內容向任何其他人士負上或承擔任何責任。

合理保證是高水準的保證，但不能保證按照香港審計準則進行的審計在某一重大錯誤陳述存在時總能發現。錯誤陳述可以由欺詐或錯誤引起，如果合理預期它們單獨或匯總起來可能影響綜合財務報表使用者依賴綜合財務報表所作出的經濟決定，則有關的錯誤陳述可被視作重大。

獨立核數師報告

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

在根據香港審計準則進行審計的過程中，我們運用了專業判斷，保持了專業懷疑態度。我們亦：

- 識別和評估由於欺詐或錯誤而導致綜合財務報表存在重大錯誤陳述的風險，設計及執行審計程序以應對這些風險，以及獲取充足和適當的審計憑證，作為我們意見的基礎。由於欺詐可能涉及串謀、偽造、蓄意遺漏、虛假陳述，或凌駕於內部控制之上，因此未能發現因欺詐而導致的重大錯誤陳述的風險高於未能發現因錯誤而導致的重大錯誤陳述的風險。
- 瞭解與審計相關的內部控制，以設計於該等情況下屬適當的審計程序，但目的並非對 貴集團內部控制的有效性發表意見。
- 評價所採用會計政策的恰當性及董事作出的會計估計和相關披露的合理性。
- 對董事採用持續經營會計基礎的恰當性作出結論。根據所獲取的審計憑證，確定是否存在與事項或情況有關的重大不確定性，從而可能導致對 貴集團的持續經營能力產生重大疑慮。如果我們認為存在重大不確定性，則有必要在核數師報告中提請使用者注意綜合財務報表中的相關披露。假若有關的披露不足，則我們應當發表非無保留意見。我們的結論是基於截至核數師報告日期止所取得的審計憑證。然而，未來事項或情況可能導致 貴集團不能持續經營。
- 評價綜合財務報表的整體列報方式、結構和內容，包括披露以及綜合財務報表是否中肯反映相關交易和事項。
- 計劃及執行集團審計以就 貴集團內實體或業務單位的財務資料獲取充分及適當的審計憑證，作為對綜合財務報表形成意見的基礎。我們負責指導、監督和覆核就集團審計目的而執行的審計工作。我們為審計意見承擔全部責任。

獨立核數師報告

核數師就審計綜合財務報表承擔的責任(續)

除其他事項外，我們與審核委員會溝通了計劃的審計範圍、時間安排、重大審計發現等，包括我們在審計中識別出內部控制的任何重大缺陷。

我們還向審核委員會提交聲明，說明我們已符合有關獨立性的相關專業道德要求，並與他們溝通有可能合理地被認為會影響我們獨立性的所有關係和其他事項，以及在適用的情況下，為消除威脅而採取的行動或相關的防範措施。

從與審核委員會溝通的事項中，我們確定哪些事項對本期綜合財務報表的審計最為重要，因而構成關鍵審計事項。我們在核數師報告中描述這些事項，除非法律法規不允許公開披露這些事項，或在極端罕見的情況下，如果合理預期在我們報告中溝通某事項造成的負面後果超過產生的公眾利益，我們決定不應在報告中溝通該事項。

出具本獨立核數師報告的審計項目合夥人是鍾育文(執業證書編號：PO5516)。

安永會計師事務所

執業會計師

香港

鰂魚涌

英皇道979號

太古坊一座27樓

2026年3月26日

綜合收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
持續經營業務			
收入	5	14,151,086	13,577,222
銷售成本		(8,088,044)	(7,711,818)
毛利		6,063,042	5,865,404
其他收入與收益淨額	5	517,384	395,624
銷售及分銷開支		(3,194,864)	(2,867,906)
一般及行政開支		(1,366,758)	(1,427,583)
經營溢利		2,018,804	1,965,539
財務成本淨額	7	(99,824)	(97,529)
應佔聯營公司溢利		54,434	33,403
持續經營業務除稅前溢利	6	1,973,414	1,901,413
所得稅開支	10	(601,843)	(595,909)
持續經營業務之年內溢利		1,371,571	1,305,504
已終止經營業務			
已終止經營業務之年內虧損	11	-	(67,102)
年內溢利		1,371,571	1,238,402
本公司普通股股權持有人應佔每股盈利			
基本			
— 本年度溢利		人民幣 51.35 分	人民幣 48.67 分
— 來自持續經營業務之溢利		人民幣 51.35 分	人民幣 51.30 分
攤薄			
— 本年度溢利		人民幣 48.18 分	人民幣 47.48 分
— 來自持續經營業務之溢利		人民幣 48.18 分	人民幣 50.01 分

綜合全面收益表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內溢利		1,371,571	1,238,402
其他全面收入／(開支)			
於以後期間可能重新分類至損益的其他全面收入／(開支)：			
換算中國大陸以外業務財務報表的匯兌差額		58,620	4,371
於出售附屬公司時釋放匯兌差額	39	—	(133,237)
		58,620	(128,866)
於以後期間不會重新分類至損益的其他全面收入／(開支)：			
換算本公司財務報表的匯兌差額		(72,725)	57,550
指定為按公平值計入其他全面收入的股權投資：			
公平值變動	20	21,700	53,244
所得稅影響	32	(3,255)	(6,840)
		18,445	46,404
於以後期間不會重新分類至損益的其他全面收入淨額		(54,280)	103,954
年內其他全面收入／(開支)(已扣稅)		4,340	(24,912)
年內全面收入總額		1,375,911	1,213,490

綜合財務狀況表

2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產			
物業、廠房及設備	14	1,759,821	1,669,057
投資物業	15	7,663	9,074
使用權資產	16(a)	811,882	749,709
商譽	17	3,840	3,840
無形資產	18	24,534	16,522
於聯營公司投資	19	635,212	453,310
指定為按公平值計入其他全面收入的股權投資	20	303,900	282,200
預付款項、按金及其他資產	23	77,488	208,308
按公平值計入損益之金融資產	31	1,052,228	1,046,111
定期存款	24	–	300,000
非流動資產總值		4,676,568	4,738,131
流動資產			
存貨	21	1,828,980	1,595,654
應收貿易款項	22	4,744,278	4,596,824
應收票據	22	411,000	414,500
預付款項、按金、其他應收款項及其他資產	23	1,092,885	1,046,346
衍生金融工具	27	7,055	7,233
已抵押銀行存款	24	227,000	590,260
定期存款	24	454,000	–
現金及現金等值項目	24	3,457,110	2,979,194
流動資產總值		12,222,308	11,230,011
流動負債			
應付貿易款項	25	1,755,816	2,095,441
應付票據		–	100,000
其他應付款項及應計費用	26	1,821,649	1,661,818
計息銀行借款	28	840,502	1,161,249
租賃負債	16(b)	104,703	77,362
遞延補助	33	577	577
特步可換股債券	29	452,016	–
衍生金融工具	27	49,517	72,982
應繳稅項		126,450	113,188
流動負債總額		5,151,230	5,282,617
流動資產淨值		7,071,078	5,947,394
總資產減流動負債		11,747,646	10,685,525

綜合財務狀況表

2025年12月31日

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動負債			
計息銀行借款	28	256,276	866,758
特步可換股債券	29	882,345	856,786
租賃負債	16(b)	124,345	65,157
遞延稅項負債	32	264,128	175,650
遞延補助	33	18,029	18,606
非流動負債總額		1,545,123	1,982,957
資產淨值			
權益			
本公司普通股股權持有人應佔權益			
股本	34	24,701	23,575
庫存股份	35	(133,128)	(294,563)
可換股債券的權益部份		101,998	85,848
儲備	35	10,208,952	8,887,708
權益總額		10,202,523	8,702,568

丁水波
董事

丁美清
董事

綜合權益變動表

截至2025年12月31日止年度

	本公司普通股股權持有人應佔											
	股本	庫存股份	可換股 債券的 權益部份	股份 溢價賬	資本儲備	法定盈餘 公積金	股份獎勵 儲備	匯兌波動 儲備	公平值 儲備	保留溢利	非控股 權益	權益總額
	附註 人民幣千元 (附註34)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註29)	人民幣千元 (附註48)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	23,191	(282,991)	26,460	2,050,976	118,615	1,696,755	-	(143,792)	92,790	5,280,562	60,720	8,923,286
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,238,402	-	1,238,402
年內其他全面收入	-	-	-	-	-	-	-	61,921	46,404	-	-	108,325
來自出售附屬公司的釋放匯兌差額	-	-	-	-	-	-	-	(177,715)	-	44,478	-	(133,237)
年內全面收入/(開支)總額	-	-	-	-	-	-	-	(115,794)	46,404	1,282,880	-	1,213,490
以權益支付的股份獎勵安排，淨值	36	-	6,636	-	-	-	-	-	-	-	-	6,636
已歸屬獎勵股份	36	-	3,915	-	-	-	-	-	-	(3,915)	-	-
出售按公平值計入全面收益的股權投資的 公平值儲備轉撥	20	-	-	-	-	-	-	-	(7,644)	7,644	-	-
已宣派及派付2023年末期股息	12	-	-	-	-	-	-	-	-	(185,441)	-	(185,441)
已宣派及派付2024年中期股息	12	-	-	-	-	-	-	-	-	(361,013)	-	(361,013)
已宣派及派付2024年特別股息	12	-	-	-	-	-	-	-	-	(1,049,112)	-	(1,049,112)
代替現金股息所發行的股份	34	384	(22,123)	-	173,701	-	-	-	-	-	-	151,962
發行2024年特步可換股債券	29(b)	-	-	59,388	-	-	-	-	-	-	-	59,388
收購附屬公司之額外權益	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,092	(60,720)	(56,628)
轉撥至法定盈餘公積金	-	-	-	-	-	203,186	-	-	-	(203,186)	-	-
於2024年12月31日	23,575	(294,563)	85,848	2,224,677*	118,615*	1,899,941*	-	(259,586)*	131,550*	4,772,511*	-	8,702,568

	本公司普通股股權持有人應佔											
	股本	庫存股份	可換股 債券的 權益部份	股份 溢價賬	資本儲備	法定盈餘 公積金	股份獎勵 儲備	匯兌波動 儲備	公平值 儲備	保留溢利	權益總額	
	附註 人民幣千元 (附註34)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註29)	人民幣千元 (附註48)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元 (附註35)	人民幣千元	人民幣千元	
於2025年1月1日	23,575	(294,563)	85,848	2,224,677	118,615	1,899,941	-	(259,586)	131,550	4,772,511	-	8,702,568
年內溢利	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,371,571	-	1,371,571
年內其他全面收入	-	-	-	-	-	-	-	(14,105)	18,445	-	-	4,340
年內全面收入總額	-	-	-	-	-	-	-	(14,105)	18,445	1,371,571	-	1,375,911
以權益支付的股份獎勵安排，淨值	36	-	(12,811)	-	-	-	-	46,058	-	-	-	33,247
已歸屬獎勵股份	36	-	883	-	-	-	-	-	-	(883)	-	-
出售庫存股份	35	-	173,546	-	55,358	-	-	-	-	-	-	228,904
已宣派及派付2024年末期股息	12	-	-	-	-	-	-	-	-	(223,404)	-	(223,404)
已宣派及派付2025年中期股息	12	-	-	-	-	-	-	-	-	(447,605)	-	(447,605)
代替現金股息所發行的股份	34	105	-	-	60,923	-	-	-	-	-	-	61,028
發行股份	34	838	-	454,886	-	-	-	-	-	-	-	455,724
就股份獎勵計劃發行股份	34	183	(183)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
發行2025年特步可換股債券	29(c)	-	-	16,150	-	-	-	-	-	-	-	16,150
轉撥至法定盈餘公積金	-	-	-	-	-	247,101	-	-	-	(247,101)	-	-
於2025年12月31日	24,701	(133,128)	101,998	2,795,844*	118,615*	2,147,042*	46,058*	(273,691)*	149,995*	5,225,089*	-	10,202,523

* 該等儲備賬戶構成了綜合財務狀況表中的綜合儲備人民幣10,208,952,000元(2024年：人民幣8,887,708,000元)。

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
來自經營活動的現金流量			
除稅前溢利			
來自持續經營業務		1,973,414	1,901,413
來自已終止經營業務		–	(65,446)
調整：			
物業、廠房及設備以及投資物業的折舊	14, 15	167,529	173,760
使用權資產折舊	16	124,971	186,261
應佔聯營公司溢利		(54,434)	(33,403)
無形資產攤銷	18	5,016	15,007
終止租賃的收益	6	(1,162)	(734)
使用權資產減值	16	–	22,934
物業、廠房及設備減值	14	–	6,609
撇銷物業、廠房及設備項目的虧損	6	5,742	6,135
出售投資物業的收益	5	–	(19,956)
優惠價格收購收益	38	–	(4,973)
出售附屬公司收益	39	–	(83,490)
銀行利息收入	7	(23,296)	(38,393)
銀行貸款利息開支	7	34,158	85,265
應收票據貼現利息開支	7	8,442	11,779
租賃負債利息開支	16	7,897	12,939
特步可換股債券利息開支	7	68,874	25,873
銀團貸款的銀行費用攤銷	7	3,749	5,253
指定為按公平值計入其他全面收入的股權投資的股息收入	5	(9,576)	–
2021年特步可換股債券的衍生部分的公平值收益	5	(21,958)	(3,408)
蓋世威可換股債券的公平值虧損	30	–	2,539
贖回蓋世威可換股債券收益	30	–	(3,879)
按公平值計入損益的金融資產的公平值收益	5	(31,739)	–
以股權結算的股份獎勵開支	6	33,247	6,636
應收貿易款項減值	6	26,146	22,249
存貨撥備	6	6,829	1,387
按公平值計入損益的金融資產、定期存款及 結構性銀行存款產生的收入	5	(43,786)	(38,115)
		2,280,063	2,194,242
來自經營活動的現金流量		(240,155)	(105,962)
存貨增加		(170,100)	(277,204)
應收貿易款項及應收票據增加		(114,939)	(37,754)
預付款項、其他應收款項及其他資產增加		(439,625)	(167,879)
應付貿易款項及應付票據減少		159,831	150,266
經營所得現金		1,475,075	1,755,709
已收利息		23,296	38,393
已付利息		(42,600)	(97,044)
已付海外稅項		(503,358)	(468,979)
來自經營活動的現金流量淨值		952,413	1,228,079

綜合現金流量表

截至2025年12月31日止年度

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
來自投資活動的現金流量			
購買物業、廠房及設備項目	14	(264,120)	(316,775)
添置預付土地租賃		–	(77,045)
添置無形資產	18	(13,028)	(4,699)
收購物業、廠房及設備項目的按金減少／(增加)		6,320	(1,728)
於聯營公司投資增加		(11,167)	(26,641)
出售投資物業所得款項		–	25,709
出售附屬公司	39	–	755,344
收購邁樂品牌及索康尼品牌	38(b)	–	84,547
注資聯營公司的預付款項	23	–	(124,500)
出售按公平值計入其他全面收入的股權投資		–	27,609
已抵押銀行存款減少		363,260	271,462
定期存款增加		(154,000)	–
按公平值計入損益的金融資產、定期存款及 結構性銀行存款產生的收入		43,786	38,115
指定為按公平值計入其他全面收入的股權投資的股息收入		9,576	–
投資活動所得／(所用)的現金流量淨值		(19,373)	651,398
來自融資活動的現金流量			
新銀行貸款		767,438	1,359,919
償還銀行貸款		(1,686,710)	(2,011,239)
發行2024年特步可換股債券及贖回蓋世威可換股債券的淨流出	30	–	(4,720)
配售股份所得款項淨額	34	455,724	–
發行2025年特步可換股債券所得款項淨額	29	461,300	–
出售庫存股份所得款項	35	228,904	–
2014年股份獎勵計劃屆滿後的受託人退款		68,400	–
2025年特步可換股債券利息付款	29	(5,149)	–
租賃付款		(107,927)	(177,327)
已付股息		(609,981)	(1,443,604)
匯兌調整		(26,735)	80,448
用於融資活動的現金流量淨值		(454,736)	(2,196,523)
現金及現金等值項目增加／(減少)		478,304	(317,046)
年初的現金及現金等值項目		2,979,194	3,294,627
匯率變動的影響淨額		(388)	1,613
年終的現金及現金等值項目		3,457,110	2,979,194
現金及現金等值項目結餘分析			
綜合財務狀況表及綜合現金流量表列示的現金及現金等價值項目		3,457,110	2,979,194

財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料

特步國際控股有限公司(「本公司」)為一家在開曼群島註冊成立的有限責任公司。本公司的香港主要營業地點位於香港九龍九龍灣宏光道1號億京中心A座27樓A室。

年內，本公司及其附屬公司(統稱「本集團」)從事體育用品(包括鞋履、服裝及配飾產品)的設計、開發、製造及市場推廣。年內，本集團的主要業務性質並無出現重大變動。

董事認為，本公司的控股股東為萬興國際控股有限公司(「萬興」)。萬興國際控股有限公司為於英屬處女群島(「英屬處女群島」)註冊成立的有限公司。

附屬公司的資料

本公司主要附屬公司的詳情載列如下：

名稱	註冊成立或 成立地點/業務	已發行普通股/ 註冊及繳足資本	本公司應佔 權益百分比		主要業務
			直接	間接	
特步國際發展有限公司	英屬處女群島	10,000美元	100	—	投資控股
特步國際電商投資有限公司	英屬處女群島	50,000美元	100	—	投資控股
香港特步企業有限公司	香港	1,000港元	—	100	投資控股
特步集團有限公司(附註(b))	中華人民共和國 (「中國」)/ 中國大陸	人民幣3,275百萬元	—	100	投資控股
特步中國有限公司(「特步中國」) (附註(b))	中國/中國大陸	人民幣762百萬元	—	100	體育用品的製造及貿易
柯林(福建)服飾有限公司 (附註(b))	中國/中國大陸	人民幣140百萬元	—	100	體育用品的製造及貿易
廈門特步投資有限公司 (附註(a))	中國/中國大陸	人民幣490百萬元	—	100	體育用品貿易
特步(安徽)有限公司(「特步安徽」) (附註(b))	中國/中國大陸	人民幣450百萬元	—	100	體育用品的製造及貿易

財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料(續)

附屬公司的資料(續)

名稱	註冊成立或 成立地點/業務	已發行普通股/ 註冊及繳足資本	本公司應佔		主要業務
			權益百分比 直接	間接	
特步湖南體育用品有限公司 (附註(b))	中國/中國大陸	人民幣50百萬元	-	100	體育用品製造
晉江特步貿易有限公司 (附註(b))	中國/中國大陸	人民幣10百萬元	-	100	體育用品貿易
廈門市特步兒童用品有限公司 (「特步兒童」)(附註(b))	中國/中國大陸	人民幣998.3百萬元	-	100	體育用品貿易
廈門天鄰緣電子商務有限公司 (附註(a))	中國/中國大陸	人民幣15.4百萬元	-	100	體育用品貿易
廈門特享跑體育運動有限公司 (「特享跑」)(附註(b))	中國/中國大陸	人民幣3百萬元	-	100	體育用品貿易
特步(福建)體育用品有限公司 (附註(b))	中國/中國大陸	人民幣30百萬元	-	100	體育用品貿易
MS (China) Sports Company Limited	英屬處女群島	50,000美元	100	-	投資控股
邁樂分銷營運有限公司 (「邁樂分銷」)(附註(c)及38)	英屬處女群島	100美元	-	100	投資控股
邁樂品牌營運有限公司 (「邁樂品牌」)(附註(c)及38)	英屬處女群島	100美元	-	100	投資控股
XMS Sports Co. Limited (附註(c))	英屬處女群島	1美元	-	100	投資控股
Saucony Distribution Operations Limited (「索康尼分銷」) (附註(c)及38)	英屬處女群島	100美元	-	100	投資控股

財務報表附註

2025年12月31日

1. 公司及集團資料(續)

附屬公司的資料(續)

名稱	註冊成立或 成立地點/業務	已發行普通股/ 註冊及繳足資本	本公司應佔 權益百分比		主要業務
			直接	間接	
Saucony Brand Operations Limited (「索康尼品牌」)(附註(c)及38)	英屬處女群島	100美元	-	100	投資控股
Saucony Distribution Operations (HK) Limited (附註(c))	香港	169百萬港元	-	100	投資控股及體育用品貿易
Saucony Brand Operations (HK) Limited (附註(c))	香港	260百萬港元	-	100	投資控股及體育用品貿易
廈門索康尼體育用品有限公司 (附註(c))	中國/中國大陸	人民幣60百萬元	-	100	體育用品貿易
廈門聖康尼品牌運營有限公司 (附註(c))	中國/中國大陸	人民幣83百萬元	-	100	體育用品貿易
Xtep Asia Holding PTE. LTD.	新加坡	100,000新加坡元	-	100	投資控股

附註：

- (a) 該等實體為於中國成立的外商獨資企業及有限責任公司。
- (b) 該等實體於中國註冊為有限責任公司。
- (c) 該等實體(統稱「邁樂及索康尼集團」)成立，以於中國大陸、香港及澳門開發、營銷及分銷邁樂和索康尼品牌旗下的鞋履、服裝及配飾。

董事認為，上表載列的本公司附屬公司主要影響年內業績或構成本集團資產淨值重大部分。董事認為倘詳列其他附屬公司的資料，將會使有關資料過於冗長。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策

2.1 編製基準

本財務報表乃根據香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈的香港財務報告準則會計準則，當中包括所有香港財務報告準則、香港會計準則(「香港會計準則」)及詮釋)及香港《公司條例》的披露規定編製。本財務報表是根據歷史成本慣例編製，惟應收票據、按公平值計入損益的金融資產、按公平值計入其他全面收入的股權投資及衍生金融工具除外。本財務報表以人民幣(「人民幣」)呈列，而除另有指明外，所有數值均調整至最接近的千位數。

綜合基準

綜合財務報表包括本公司及其附屬公司截至2025年12月31日止年度的財務報表。附屬公司為本公司直接或間接控制的實體(包括結構性實體)。當本集團因參與投資對象的業務而就可變回報承擔風險或有權獲得可變回報，並有能力透過對投資對象的權力(即賦予本集團目前主導投資對象相關業務的能力的現有權利)影響該等回報時，則視為擁有控制權。

一般情況下，有一個推定，即多數投票權形成控制權。倘本公司於投資對象擁有的投票權或類似權利不足大多數，則本集團於評估其是否擁有對投資對象的權力時會考慮一切相關事實及情況，包括：

- (a) 與投資對象其他具投票權的持有人的合約安排；
- (b) 其他合約安排所產生的權利；及
- (c) 本集團的投票權及潛在投票權。

附屬公司的財務報表與本公司於相同報告期間內採納貫徹一致的會計政策編製。附屬公司的業績自本集團取得控制權當日起綜合入賬，並繼續綜合入賬直至該項控制權終止當日為止。

即使會導致非控股權益出現虧損結餘，損益及其他全面收入的各個組成部分仍會歸屬於本集團母公司擁有人及非控股權益。所有與本集團成員公司間交易有關的集團內公司間資產及負債、權益、收入、開支及現金流量於綜合賬目時全數抵銷。

倘本集團失去對附屬公司的控制權，則應終止確認有關資產(包括商譽)、負債、任何非控股權益及匯兌波動儲備；並確認任何留存投資的公平值及計入收益表的任何盈虧。先前於其他全面收入已確認的本集團應佔部分會視乎情況，按倘本集團直接出售相關資產或負債所要求的相同基準重新分類至收益表或保留溢利。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.2 會計政策及披露變動

本集團於本年度財務報表中首次採納香港會計準則第21號之缺乏可兌換性修訂條文。本集團並未提早採納任何已頒佈但尚未生效之其他準則或修訂條文。

香港會計準則第21號之修訂條文明確規定，實體應如何評估某種貨幣是否可兌換為另一種貨幣，以及在缺乏兌換性時，應如何於計量日估計即期匯率。該等修訂要求披露相關資料，使財務報表使用者能理解貨幣不可兌換的影響。由於本集團交易貨幣及海外附屬公司轉換為本集團呈列貨幣之功能貨幣均屬可兌換貨幣，故該等修訂對本集團財務報表並無影響。

此外，香港會計師公會已頒佈香港財務報告準則第7號、香港財務報告準則第18號、香港會計準則第1號、香港會計準則第8號、香港會計準則第36號及香港會計準則第37號有關財務報表中不確定事項披露的說明例示修訂，在相應的香港財務報告準則會計準則中增列說明例示。該等例證採用氣候相關範例，反映現行香港財務報告準則會計準則中有關於財務報表中不確定性影響之呈報要求。因此，該等修訂並無生效日期或過渡性條文。

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則會計準則

本集團並無於此等財務報表採納下列已頒佈但尚未生效的新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則。本集團擬於該等新訂及經修訂香港財務報告準則會計準則生效時予以應用(如適用)。

香港財務報告準則第18號	於財務報表呈列及披露 ²
香港財務報告準則第19號及其修訂本	非公共受托責任附屬公司的披露 ²
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂本)	金融工具分類與計量的修訂本 ¹
香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂本)	涉及自然依賴型電力之合約 ¹
香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(修訂本)	投資者與其聯營公司或合營企業之間的資產出售或注資 ³
香港會計準則第21號(修訂本)	換算為惡性通貨膨脹呈列貨幣 ²
香港財務報告準則會計準則年度改進 — 第11冊	香港財務報告準則第1號、第7號、第9號、第10號及香港會計準則第7號的修訂本 ¹

¹ 於2026年1月1日或之後開始的年度期間生效

² 於2027年1月1日或之後開始的年度/報告期間生效

³ 尚未釐定強制生效日期，惟可予採納

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則會計準則(續)

預期適用於本集團的香港財務報告準則的進一步資料如下。

香港財務報告準則第18號取代香港會計準則第1號*財務報表呈報*。雖然香港會計準則第1號的若干條文作出了有限的修改，但香港財務報告準則第18號則引入了在損益表內列報的新規定，包括指明總額和小計。企業必須將損益表內的所有收入和費用分為經營、投資、融資、所得稅和終止經營五類之一，並列出兩個新的定義小計。它還要求在一份說明中披露由管理層定義的業績指標，並加強了對主要財務報表和說明中信息的分組(匯總和分解)和位置的要求。先前列入香港會計準則第1號的部分規定，已轉移至香港會計準則第8號*會計政策、會計估計的變動及差錯*，並更名為香港會計準則第8號*財務報表編製依據*。由於香港財務報告準則第18號有限但廣泛適用，因此對香港會計準則第7號*現金流量表*、香港會計準則第33號*每股盈餘*及香港會計準則第34號*中期財務報告*作出修訂。此外，其他香港財務報告準則會計準則亦有輕微的相應修訂。香港財務報告準則第18號及相對其他香港財務報告準則會計準則作出的修訂，將於2027年1月1日或之後開始的年度期間生效，准許提前應用且必須追溯應用。本集團現正分析新規定及評估香港財務報告準則第18號對本集團財務報表列報及披露的影響。

香港財務報告準則第19號允許合資格的主體選擇採用較低的披露要求，同時仍採用其他香港財務報告準則會計準則中的確認、計量和列報規定。要獲得資格，於報告期末，實體必須是香港財務報告準則第10號*綜合財務報表*中定義的附屬公司，不能承擔公眾責任，並且必須有一家編製符合香港財務報告準則會計準則或國際財務報告準則的綜合財務報表供公眾使用的母公司(最終或中間)。香港財務報告準則第19號於2025年4月修訂，將國際財務報告準則會計準則納入適用該準則的資格準則。該準則於2025年10月進一步修訂，以：(i)刪除香港財務報告準則第19號中的披露目標；(ii)減少與供應商融資安排及特定類別金融負債相關的披露要求；以及(iii)將管理層定義的績效衡量指標相關披露要求，改為引用香港財務報告準則第18號(適用於採用該等指標的實體)。其允許提前申請。由於本公司是上市公司，因此沒有資格選擇適用香港財務報告準則第19號。本公司部分附屬公司正考慮在其指明財務報表中應用香港財務報告準則第19號。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則會計準則(續)

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號(修訂本)金融工具的分類與計量澄清了金融資產或金融負債終止確認的日期，並引入了一項會計政策選擇，即在結算日之前通過電子支付系統結算的金融負債，如符合指定條件，可終止確認。該修訂澄清了如何評估具有環境、社會和治理及其他類似或有特徵的金融資產的合約現金流量特徵。此外，修訂還澄清了對具有無追索權特徵的金融資產和合約關聯工具進行分類的要求。該修訂還包括通過其他綜合收益和具有或有特徵的金融工具以公允價值指定股權工具的投資的額外披露。該等修訂應追溯適用，並在首次適用日期對開業保留溢利(或權益的其他組成部分)進行調整。以前的期間不需要重述，只能在不使用後見之明的情況下重述。允許提前同時應用所有修訂或僅應用與金融資產分類有關的修訂。預計該等修訂不會對本集團的財務報表產生重大影響。

香港財務報告準則第9號及香港財務報告準則第7號修訂本參照自然因素電力合約釐清適用範圍內合約的「自用」要求應用，並修訂適用範圍內合約於現金流量對沖關係中被對沖項目的指定要求。修訂本亦包含額外披露，使財務報表使用者能理解此類合約對實體財務表現及未來現金流量的影響。有關自用豁免的修訂須追溯應用。過往期間無須重列，且僅可採用非後見之明方式重列。有關套期會計的修訂則須前瞻性應用於首次應用日或之後指定的新套期關係。允許提前應用。香港財務報告準則第9號及第7號的修訂須同時應用。預期該等修訂對本集團財務報表不會產生重大影響。

香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號(修訂本)乃針對香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號之間對於投資者與其聯營公司或合資公司之間出售或注資的處理方式不一致。有關修訂規定，如資產出售或注資構成一項業務，則須全額確認下游交易產生的損益。如涉及資產的交易不構成一項業務，則就該交易所產生的收益或虧損而言僅對不關連投資者於該聯營公司或合資公司之權益確認投資者的收益或虧損。有關修訂將於未來應用。香港會計師公會將香港財務報告準則第10號及香港會計準則第28號之修訂的先前強制生效日期撤回，惟有關修訂可供即時採用。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.3 已頒佈但尚未生效的香港財務報告準則會計準則(續)

香港會計準則第21號修訂本算為惡性通貨膨脹呈列貨幣規定，須按期末匯率將非惡性通貨膨脹的功能貨幣轉換為惡性通貨膨脹的呈列貨幣。修訂亦規定，若實體之功能貨幣及呈列貨幣均屬高通脹經濟體貨幣，則須根據香港會計準則第29號高通脹經濟體之財務報告第34段，對功能貨幣屬非高通脹經濟體貨幣之外國業務之比較數額，採用一般價格指數進行重列。修訂案引入若干額外披露要求。允許提前應用。預期修訂案對本集團財務報表不會產生重大影響。

香港財務報告準則會計準則的年度改進 — 第11卷載列對香港財務報告準則第1號、香港財務報告準則第7號(及隨附的香港財務報告準則第7號實施指引)、香港財務報告準則第9號、香港財務報告準則第10號及香港會計準則第7號的修訂。預計將適用於本集團的修訂詳情如下：

- 香港財務報告準則第7號(金融工具：披露)：該等修訂已更新香港財務報告準則第7號第B38段及香港財務報告準則第7號實施指引第IG1、IG14及IG20B段之若干措辭，以簡化或達致與該準則其他段落及／或其他準則所用概念及詞彙一致。此外，該等修訂闡明香港財務報告準則第7號實施指引未必全面詳盡香港財務報告準則第7號之引用段落之所有規定，亦無產生額外規定。該等修訂允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 香港財務報告準則第9號(金融工具)：該等修訂闡明，當承租人根據香港財務報告準則第9號釐定租賃負債已終止時，承租人須應用香港財務報告準則第9號第3.3.3段，並在損益中確認所產生之任何收益或虧損。然而，該等修訂並未處理承租人如何區分香港財務報告準則第16號所界定的租賃修訂，與根據香港財務報告準則第9號終止租賃負債的情況。此外，該等修訂已更新香港財務報告準則第9號第5.1.3段及香港財務報告準則第9號附錄A的若干措辭，以消除可能出現的混淆。該等修訂允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 香港財務報告準則第10號(綜合財務報表)：該等修訂闡明香港財務報告準則第10號第B74段所述的關係僅是投資者與作為投資者實際代理的其他各方之間可能存在的各種關係的一個例子，從而消除與香港財務報告準則第10號第B73段規定的不一致之處。該等修訂允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何重大影響。
- 香港會計準則第7號(現金流量表)：該等修訂先前刪除香港會計準則第7號第37段「成本法」的定義，並以「按成本」一詞取代「成本法」。該等修訂允許提早應用。預期該等修訂不會對本集團的財務報表造成任何影響。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策

於聯營公司投資

聯營公司為本集團於其一般不少於20%股本投票權中擁有長期權益的實體，且具重大影響力。重大影響力指參與投資對象的財務及經營決策權力，但並非控制或共同控制該等決策的權力。

本集團於聯營公司投資乃按權益會計法，在本集團的綜合財務狀況表內，按本集團應佔的資產淨值扣除任何減值虧損呈列。本集團應佔聯營公司收購後業績及其他全面收入份額分別計入綜合收益表及綜合其他全面收入。此外，倘於聯營公司的權益內直接確認一項變動，則本集團會於綜合權益變動表內確認其於任何有關變動的應佔份額(倘適用)。本集團與聯營公司交易所產生的未變現盈虧，均按本集團於聯營公司的投資為限進行抵銷，除非未變現虧損證明已轉讓資產出現減值則除外。

倘於聯營公司投資變成於合資公司投資(反之亦然)，則不會重新計量保留權益。取而代之，該投資繼續按權益法入賬。在所有其他情況下，於失去對聯營公司的重大影響力或合資公司的共同控制權後，本集團按其公平值計量及確認任何保留投資。於失去重大影響力或共同控制權時，聯營公司或合資公司的賬面值與保留投資的公平值及出售所得款項之間的任何差額於損益內確認。

業務合併及商譽

業務合併乃以收購法入賬。轉讓代價乃以收購日期的公平值計算，該公平值為本集團所轉讓資產於收購日期的公平值、本集團自收購對象之前擁有人承擔的負債以及本集團發行以換取收購對象控制權的股本權益的總和。於各業務合併中，本集團選擇是否以公平值或收購對象可識別資產淨值的應佔比例，計算於收購對象的非控股權益。非控股權益的所有其他部分乃按公平值計量。收購相關成本於產生時列為開支。

當所收購的一組活動及資產包括一項資源投入及一項實質過程，而兩者共同對創造產出的能力有重大貢獻，本集團認為其已收購一項業務。

倘本集團收購一項業務，則會於收購日期、根據合約條款、經濟環境及相關條件評估所承接的金融資產及負債，以作出適合的分類及標示，其中包括分開收購對象主合約中的嵌入式衍生工具。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

業務合併及商譽(續)

倘業務合併分階段進行，先前持有的股權按收購日期的公平值重新計量，而由此產生的任何收益或虧損於損益或其他全面收益(如適用)內確認。

由收購方將予轉讓的任何或然代價將於收購日期按公平值確認。分類為資產或負債的或然代價按公平值計量，而公平值變動會於損益確認。分類為權益的或然代價並無重新計量，而其後結算於權益內入賬。

商譽初步按成本計量，即已轉讓總代價、就非控股權益確認的金額及本集團先前由持有的收購對象股權的任何公平值總額，超逾與所收購可識別資產淨值及所承擔負債的差額。如代價總額及其他項目低於所收購資產淨值的公平值，於再評估後其差額將於損益內確認為優惠價格收購收益。

於首次確認後，商譽按成本減任何累計減值虧損計量。商譽須每年進行減值測試，倘有事件發生或情況改變顯示賬面值有可能減值，則會更頻密地進行測試。本集團於12月31日進行商譽的年度減值測試。為進行減值測試，因業務合併而收購的商譽，自收購日期被分配至預期可從合併產生的協同效益中獲益的本集團各個現金產生單位或現金產生單位組別，而無論本集團其他資產或負債是否已分配予該等單位或單位組別。

減值乃通過評估與商譽有關的現金產生單位(現金產生單位組合)的可收回金額釐定。當現金產生單位(現金產生單位組合)的可收回金額低於賬面值時，減值虧損便予以確認。已就商譽確認的減值虧損不得於其後期間回撥。

倘商譽被分配至某個現金產生單位(現金產生單位組合)並且是被出售的現金產生單位內的業務組成部分，則在釐定出售該業務的收益或虧損時，與所出售業務相關的商譽將包括於該業務的賬面值內。於此情況下出售的商譽根據所出售業務的相關價值與現金產生單位的保留部分之比例計量。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

關連方

某名人士符合以下條件時，則視為與本集團相關聯：

(a) 該方為一名人士或其家族之近親，而該名人士

- (i) 控制或共同控制本集團；
- (ii) 對本集團施以重大影響；或
- (iii) 是本集團或其母公司的主要管理層成員；

或

(b) 若適用以下任何條件，則某實體與本集團相關聯：

- (i) 和本集團是同一集團的成員；
- (ii) 是另一實體(或另一實體的母公司、附屬公司或同系附屬公司)的聯營公司或合營企業；
- (iii) 與本集團同為相同第三方的合營企業；
- (iv) 是第三方實體的合營企業且另一實體亦是該第三方實體的聯營公司；
- (v) 是本集團或與本集團關聯的實體就僱員福利而設的離職後福利計劃；
- (vi) 受(a)項所述人士控制或共同控制；
- (vii) (a)(i)項所述人士對該實體施以重大影響或是該實體(或其母公司)的主要管理層成員；及
- (viii) 該實體或其所屬集團的任何成員公司向本集團或本集團的母公司提供主要管理人員服務。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

公平值計量

本集團於各報告期末按公平值計量其按公平值計入其他全面收入和金融資產、按公平值計入損益的金融資產、按公平值計入損益的金融負債及按公平值列賬的衍生金融工具。公平值為於計量日期在市場參與者間進行的有序交易中出售資產所收取或轉移負債所支付的價格。公平值計量乃假設出售資產或轉移負債的交易於資產或負債的主要市場進行，或在未有主要市場的情況下，則假設於資產或負債的最有利市場進行。主要或最有利市場必須為本集團可進入的市場。資產或負債的公平值乃基於市場參與者為資產或負債定價時所用的假設計量(假設市場參與者以符合彼等最佳經濟利益的方式行事)。

非金融資產的公平值計量會計及一名市場參與者透過以最大限度使用該資產達致最佳用途，或透過將資產出售予將以最大限度使用該資產達致最佳用途的另一名市場參與者而產生經濟利益的能力。

本集團使用適用於不同情況且具備足夠可用數據以計量公平值的估值方法，以盡量使用相關可觀察輸入數據及盡量減少使用不可觀察輸入數據。

於財務報表計量或披露公平值的所有資產及負債，均根據對公平值計量整體而言屬重大的最低級別輸入數據在下列公平值等級內進行分類：

- | | | |
|-----|---|--------------------------------------|
| 第一級 | — | 按相同資產或負債於活躍市場的報價(未經調整) |
| 第二級 | — | 按對公平值計量而言屬重大的可觀察(直接或間接)最低級別輸入數據的估值方法 |
| 第三級 | — | 按對公平值計量而言屬重大的不可觀察最低級別輸入數據的估值方法 |

就經常於財務報表確認的資產及負債而言，本集團於各報告期末透過(按對公平值計量整體而言屬重大的最低級別輸入數據)重新評估分類，釐定等級中各個級別間是否出現轉移。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

物業、廠房及設備以及折舊

物業、廠房及設備(在建工程除外)按成本減累計折舊及任何減值虧損入賬。

物業、廠房及設備項目的成本包括其購買價及將資產達致其運作狀況及運往所在地作擬定用途的任何直接應佔成本。物業、廠房及設備項目投入運作後產生的開支(如維修及保養)一般於產生期間自收益表扣除。在符合確認條件的情況下，重大檢驗的開支於資產的賬面值資本化為重置資產。倘物業、廠房及設備的主要部分須分段重置，則本集團將該等部分確認為具特定可使用年期的個別資產，並相應折舊。

折舊按各項物業、廠房及設備的估計可使用年期以直線法計算，以攤銷成本至其剩餘價值。就此而言，所採用的估計可使用年期如下：

樓宇	按租期與20年的較短者為準
租賃物業裝修	按租期與5年的較短者為準
模具、廠房及機器	3至10年
汽車	5年
傢具、裝置及辦公室設備	3至10年

如物業、廠房及設備項目各部分的可使用年期各有不同，該項目的成本乃按合理基準在各部分之間進行分配，而每部分則各自計算折舊。剩餘價值、可使用年期及折舊方法至少會於各財政年結日進行審核及調整(如適用)。

物業、廠房及設備項目(包括已首次確認的任何重大部分)於出售時或預期待日後不會因使用或出售而帶來經濟利益時終止確認。在終止確認該項資產的同一年度，於收益表確認的出售或報廢的任何盈虧為有關資產的出售所得款項淨額與其賬面值間的差額。

在建工程按成本減任何減值虧損入賬及並無折舊。竣工及可作擬定用途後，其將在物業、廠房及設備項目內適當地重新分類。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

投資物業

投資物業指為賺取租金收入及／或為資本增值而以租賃權益擁有或持有的土地及樓宇，包括現時所持有而未釐定未來用途的土地及樓宇。此等物業按成本減累計折舊及任何減值虧損列賬。

報廢或出售投資物業所產生的收益或虧損於報廢或出售當年在收益表確認。

折舊是根據各項投資物業的20年估計可使用年期，按直線法攤銷其成本計算。

無形資產(商譽除外)

無形資產的可使用年期可評估為有限或無限。年期有限的無形資產其後於可使用經濟年期內攤銷，並於有跡象顯示無形資產可能出現減值時評估減值。可使用年期有限的無形資產的攤銷年期及攤銷方法於各財政年結日審核至少一次。

品牌名稱

通過業務合併而獲得且具無限可使用年期的品牌名稱於每年按個別或按現金產生單位層面作減值檢測。該等無形資產並不予以攤銷。具無限年期的品牌名稱的可使用年期於每年檢討，以釐定無限可使用年期評估是否持續可靠。否則，可使用年期評估按前瞻基準由按無限年期更改為有限年期計量。

業務關係

業務關係乃按成本減任何減值虧損呈列，並於其估計使用年期7年至15年按直線法攤銷。

專利、商標及電腦軟件

已購專利、商標及電腦軟件按成本減任何減值虧損列賬，並以直線法按彼等估計可使用年期5年攤銷。

研發費用

所有研究成本均於產生時自收益表扣除。

開發新產品的項目開支將撥充資本，並僅於以下情況延遲入賬：本集團能表現出完成該產品的技術可行性，以使該項資產可供使用或銷售，表現其有意完成該項資產及其使用或出售該項資產的能力，顯示該項資產如何產生日後經濟利益，顯示其能夠提供完成有關項目的資源，及顯示其有能力於開發期間可靠計量開支。不符合上述標準的產品開發開支於產生時支銷。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

非金融資產減值

如有跡象顯示資產出現減值，或須對資產進行年度減值測試(存貨及金融資產除外)，則會估計該項資產的可收回金額。資產的可收回金額按資產或現金產生單位的使用價值與其公平值減出售成本的較高者計算，並就個別資產釐定，惟該項資產並無產生很大程度上獨立於其他資產或其他組別資產的現金流入則除外，在此情況下，就該項資產所屬的現金產生單位釐定可收回金額。

在對現金產生單位進行減值測試時，倘能按合理一致基準分配，則部分公司資產的賬面值分配至單個現金產生單位，否則將分配至最小現金產生單位。

減值虧損僅於資產賬面值超逾可收回金額時確認。於評估使用價值時，估計未來現金流量以反映當時市場對貨幣時間價值的估計及該項資產的特有風險的除稅前貼現率貼現至現值。釐定公平值減出售成本時，將計入現有市場交易。倘未能發現有關交易，則會使用適當估值模式。任何減值虧損均於其產生期間自收益表內與減值資產功能一致的該等開支分類內扣除。

於各報告期末，均會評估是否有跡象顯示過往已確認的減值虧損可能不再存在或可能減少。如出現該跡象，則會估計可收回金額。過往已確認的資產減值虧損，僅於釐定該項資產的可收回金額所採用的估計出現變化時回撥，但有關金額不得超逾假設過往年度並無就該項資產確認減值虧損而應釐定的賬面值(已扣除任何折舊／攤銷)。回撥減值虧損於其產生期間計入收益表。

投資及其他金融資產

首次確認及計量

金融資產於初步確認時分類為隨後按攤銷成本計量、按公平值計入其他全面收入及按公平值計入損益。

金融資產於初步確認時的分類視乎金融資產合約現金流量的特徵及本集團管理該等資產的業務模式。除並無重大融資成分或本集團並未就此應用不調整重大融資成分影響實際權宜方法的應收貿易款項外，本集團初步按其公平值加(倘並非按公平值計入損益的金融資產)交易成本計量金融資產。如下文「收益確認」所載政策，並無重大融資成分或本集團並未就此應用實際權宜方法的應收貿易款項按香港財務報告準則第15號釐定的交易價格計量。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

投資及其他金融資產(續)

首次確認及計量(續)

為使金融資產按攤銷成本或按公平值計入其他全面收入分類及計量，需產生純粹為支付本金及未償還本金利息(「純粹支付本金及利息」)的現金流量。現金流量並非純粹支付本金及利息的金融資產，不論其業務模式如何，均按公平值計入損益分類及計量。

本集團管理金融資產的業務模式指為產生現金流量管理金融資產的方式。業務模式釐定現金流量會否來自收取合約現金流量、出售金融資產或以上兩者。按攤銷成本分類及計量的金融資產按持有金融資產目的為收取合約現金流量的業務模式持有，而按公平值計入其他全面收入分類及計量的金融資產按目的為持有以收取合約現金流量及出售的業務模式持有。不屬於上述業務模式持有的金融資產按公平值計入損益分類及計量。

購置或出售須於市場規則或慣例所設定的時間範圍內交付資產的金融資產(定期交易)於交易日(即本集團承諾購買或出售資產的日期)確認。

後續計量

金融資產的後續計量視乎以下分類：

按攤銷成本列賬的金融資產(債務工具)

按攤銷成本列賬的金融資產隨後使用實際利率法計量，並可予減值。收益及虧損於資產終止確認、修改或減值時於收益表中確認。

按公平值計入其他全面收入的金融資產(債務工具)

就按公平值計入其他全面收入的債務工具而言，利息收入、外匯重估及減值虧損或回撥乃於收益表確認，計算方式與計算按攤銷成本計量的金融資產者相同。餘下公平值變動於其他全面收入確認。於終止確認後，於其他全面收入確認的累計公平值變動回流至收益表。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

投資及其他金融資產(續)

按公平值計入其他全面收入的金融資產(股權投資)

於初步確認後，倘股權投資符合香港會計準則第32號金融工具：呈列項下的股權定義，且並非持作買賣，本集團可選擇不可撤回地將該股權投資分類為指定按公平值計入其他全面收入的股權投資。分類乃按個別工具基準而釐定。

該等金融資產的收益及虧損永不回流收益表。倘股息付款權已確立，則股息會於收益表確認為其他收入，惟倘本集團受惠於該等所得款項作為收回部分金融資產成本則作別論，在此情況下，有關收益會入賬為其他全面收入。指定按公平值計入其他全面收入的股權投資無須進行減值評估。

按公平值計入損益的金融資產

按公平值計入損益的金融資產乃於財務狀況表按公平值列賬，而公平值變動淨額則於收益表確認。該類別包括衍生金融工具及結構性銀行存款。

當嵌入混合合約(包含金融負債及非金融主體)的衍生工具有備與主體不緊密相關的經濟特徵及風險；具備與嵌入式衍生工具相同條款的單獨工具符合衍生工具的定義；且混合合約並非按公平值計入損益計量，則該衍生工具與主體分開並作為單獨衍生工具列賬。嵌入式衍生工具按公平值計量，且其變動計入收益表。當合約條款出現變動，以致大幅改變其他情況下所須現金流量時，方進行重新評估。

嵌入混合合約(包含金融資產主體)的衍生工具不得單獨列賬。金融資產主體連同嵌入式衍生工具須整體分類為按公平值計入損益的金融資產。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

金融資產減值

本集團就所有並非按公平值計入損益持有的債務工具確認預期信貸虧損(「預期信貸虧損」)撥備。預期信貸虧損乃以根據合約應付的合約現金流量與本集團預期收取的所有現金流量之間的差額為基準，按原有實際利率相近的差額貼現。預期現金流量將包括來自銷售所持有抵押品或其他信用增級的現金流量，此乃合約條款不可或缺的部分。

一般方法

預期信貸虧損於兩個階段進行確認。對於自初步確認後並無顯著增加的信貸風險，預期信貸虧損就可能於未來12個月內(12個月預期信貸虧損)出現的違約事件計提撥備。對於自初步確認後有顯著增加的信貸風險，須在信貸虧損風險預期的剩餘年期計提虧損撥備，不論違約事件於何時發生(全期預期信貸虧損)。

於各報告日期，本集團於評估自初步確認後金融工具的信貸風險是否顯著增加時，本集團將於報告日期金融工具發生之違約風險與初步確認日起金融工具發生之違約風險進行比較，本集團會考慮合理且可支持的資料，包括無需付出不必要的成本或努力而可得之歷史及前瞻性資料。本集團認為，當合約付款逾期超過30日時，信貸風險會顯著增加。

本集團將合約付款逾期365日的金融資產視作違約。本集團已根據合理且有依據的資訊，包括本集團的信貸風險控制實例及逾期90天以上金融資產的歷史回收率等，推翻逾期90天的違約假定。然而，當內部或外部資訊表明本集團在考慮本集團持有的任何信貸增級措施之前，不太可能全額收取未償還的合約金額時，本集團也可能將該項金融資產視為違約。

於無法合理預期收回合約現金流量時，則撇銷金融資產。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

金融資產減值(續)

一般方法(續)

按公平值計入其他全面收入的債務工具及按攤銷成本計量的金融資產，在一般方法下可能會發生減值，並且除了應收貿易款項會採用簡化方法(以下詳述)外，它們會分類為以下階段用於預期信貸虧損計量。

- | | | |
|------|---|---|
| 第一階段 | — | 金融工具自初步確認以來信貸風險未顯著增加，且其虧損撥備相等於12個月預期信貸虧損 |
| 第二階段 | — | 金融工具自初步確認後信貸風險顯著增加，但並非信貸減值金融資產且其虧損撥備相等於全期預期信貸虧損 |
| 第三階段 | — | 於報告日期信貸減值的金融資產(但不是購買或原始信貸減值)，其虧損撥備相等於全期預期信貸虧損 |

簡化方法

對於不包含重大融資成分的應收貿易款項，或本集團採用實際權宜之計，不會就重大融資成分的影響調整時，本集團採用簡化方法進行預期信貸虧損計量。根據簡化方法，本集團不會追蹤信貸風險的變化，而是於各報告日期進行全期預期信貸虧損確認虧損撥備。本集團已根據其歷史信貸虧損經驗建立撥備矩陣，並根據債務人及經濟環境的前瞻性因素作出調整。

終止確認金融資產

金融資產(或(如適用)一項金融資產的一部分或一組類似金融資產的一部分)主要在下列情況下被終止確認(即自本集團綜合財務狀況表中移除)：

- 收取該項資產所得現金流量的權利已屆滿；或
- 本集團已轉讓其收取該項資產所得現金流量的權利，或已根據一項「轉付」安排，在並無嚴重延遲的情況下，負責向第三方全數支付所收取現金流量，以及(a)本集團已轉讓該項資產的絕大部分風險及回報；或(b)本集團並無轉讓或保留該項資產絕大部分風險及回報，但已轉讓該項資產的控制權。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

終止確認金融資產(續)

當本集團已轉讓其收取該項資產所得現金流量的權利或已訂立一項轉付安排，則其將評估其是否保留擁有該項資產的風險及回報，或其保留該等風險及回報的程度。倘其並無轉讓或保留該項資產的絕大部分風險及回報，且並無轉讓該項資產的控制權，本集團繼續按本集團的持續參與程度確認該轉讓資產。在此情況下，本集團亦確認相關負債。已轉讓的資產及相關負債按反映本集團已保留的權利及責任的基準計量。

持續參與指就已轉讓資產作出的保證，並按該項資產的原金額與本集團或須償還的代價數額上限之較低者計算。

金融負債

首次確認及計量

金融負債於初始確認時分類為按公平值計入損益的金融負債、貸款及借款、應付款項、或於實際對沖指定為對沖工具之衍生工具(如適用)。

所有金融負債首次按公平值確認，而就貸款及借款而言則扣除直接應佔交易成本。本集團的金融負債包括應付貿易款項、其他應付款項、計入應計費用的金融負債、衍生金融工具、可換股債券及計息銀行借款。

後續計量

金融資產的後續計量視乎以下分類：

按公平值計入損益的金融負債

按公平值計入損益的金融負債包括持作交易的金融負債及於初始確認時指定為按公平值計入損益的金融負債。

金融負債如以短期購回為目的而產生，則分類為持作交易。此類負債亦包括本集團所訂立但未指定為對沖關係(定義見香港財務報告準則第9號)中的對沖工具之衍生金融工具。獨立的嵌入式衍生工具亦被分類為持作交易，惟被指定為有效對沖工具除外。持作交易用途的負債，其損益於收益表中確認。於收益表中確認的公平值損益淨額不包括該等金融負債應計的任何利息。

初始確認時按公平值計入損益的金融負債乃於初始確認日期且只有滿足香港財務報告準則第9號方獲指定。指定按公平值計入損益的負債的損益於收益表內確認，惟因本集團自身的信貸風險產生的收益或虧損除外，該等收益或虧損在其他全面收入中列報，且其後不能重分類至收益表。於收益表中確認的公平值損益淨額不包括該等金融負債應計的任何利息。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

金融負債(續)

按攤銷成本列賬的金融負債(貿易及其他應付款項及借款)

於首次確認後，貿易及其他應付款項及計息借款其後以實際利率法按攤銷成本計量，但若折現的影響並不重大，於此情況下，則按成本列賬。損益會於負債終止確認時透過實際利率攤銷程序於收益表確認。

攤銷成本經計及任何收購折扣或溢價及組成實際利率整體部分的費用或成本計算得出。實際利率攤銷計入收益表中的財務成本內。

可換股債券

可換股債券中顯示負債特徵之部分，經扣除交易成本後在財務狀況表中確認為負債。發行可換股債券時，採用等值的非可換股債券的市場利率，以釐定負債部分之公平值；該數額按攤銷成本基準持續列為長期負債，直至換股或贖回被註銷為止。剩餘所得款項分配至換股權，於扣除交易成本後於股東權益內確認及入賬。換股權的賬面值不會在以後年度重新計量。交易成本根據於首次確認工具時分配至負債及權益部分的所得款項在可換股債券的負債與權益部分之間分配。

倘可換股債券的換股權顯示嵌入式衍生工具的特徵，則與其負債部分分開。於首次確認時，可換股債券的衍生部分按公平值計量，並作為衍生金融工具的一部分呈列。任何超出首次確認為衍生部分的金額的收益均確認為負債部分。交易成本根據於首次確認工具時分配至負債及衍生部分的所得款項在可換股債券的負債與衍生部分之間分配。與負債部分相關的交易成本部分首次確認為負債的一部分。與衍生部分有關的部分已即時在收益表中確認。

終止確認金融負債

當負債的責任被解除或取消或屆滿，金融負債將被終止確認。

如現有金融負債由條款有重大差異的相同放款人負債所取代，或現有負債的條款有重大修訂，此類交換或修訂將被視為取消確認原負債及確認新負債處理，有關賬面值的差額於收益表確認。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

抵銷金融工具

倘目前擁有可強制執行的法律權力以抵銷已確認金額且有意按淨額基準結算或同時變現資產及結清負債時，金融資產與金融負債可予抵銷，而淨額在財務狀況表呈報。

衍生金融工具

首次確認及其後計量

本集團使用衍生金融工具(如利率掉期)對沖其利率風險。有關衍生金融工具首次確認時按訂立衍生合約之日的公平值確認，隨後按公平值重新計量。當公平值為正數時，衍生金融工具將被列為資產，當公平值為負數時，則被列為負債。

衍生金融工具公平值變動產生的任何損益直接計入收益表，惟現金流量對沖有效部分除外，該部分於其他全面收入確認，並於其後在對沖項目影響收益表的情況下重新分類至收益表。

庫存股份

由本公司購回及持有本身的股權工具(庫存股份)按成本直接在權益中確認。因購買、出售、發行或註銷本集團本身的股權工具產生的收益或虧損不會在收益表中確認。

存貨

存貨是對陳舊或滯銷項目作適當撥備後，按成本與可變現淨值的較低者入賬。成本按加權平均法計算，如屬在製品及製成品，則包括直接材料、直接勞力及適當比例的經常開支。可變現淨值按估計售價減任何於完成及出售時所產生的估計成本計算。

其他資產

其他資產乃根據出售安排收取新物業的權利。有關資產為出售附屬公司時將收取的部分代價，首次按其公平值確認。首次確認後，其他資產按成本減任何減值虧損呈列。

租賃

本集團於合約開始時評估合約是否為租賃或包含租賃。倘合約賦予權利於一段時間內控制已識別資產的用途以換取代價，則合約為租賃或包含租賃。

本集團作為承租人

本集團對所有租賃(惟短期租賃及低價值資產租賃除外)採取單一確認及計量方法。本集團確認租賃負債以作出租賃付款，而使用權資產指使用相關資產的權利。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(a) 使用權資產

使用權資產乃於租賃開始日期(即相關資產可供使用的日期)確認。使用權資產按成本減任何累計折舊及任何減值虧損計量，並就任何重新計量租賃負債作出調整。使用權資產成本包括已確認租賃負債金額、初步已產生直接成本及於開始日期或之前作出的租賃付款減任何已收取租賃獎勵。使用權資產於資產租期及估計可使用年期(以較短者為準)按直線法折舊，如下：

廠房	2至10年
樓宇	22至120個月
租賃土地	40至51年

倘租賃資產的所有權於租期結束時轉移至本集團或成本反映購買權的行使情況，則使用資產估計可使用年期計算折舊。

(b) 租賃負債

於租賃開始日期按租賃期內將作出的租賃付款現值確認租賃負債。租賃付款包括定額付款(含實質定額款項)減任何租賃獎勵應收款項、取決於指數或利率的可變租賃款項以及預期根據剩餘價值擔保支付的金額。租賃付款亦包括本集團合理確定行使的購買選擇權的行使價及在租期反映本集團行使終止租賃選擇權時，有關終止租賃的罰款。不取決於指數或利率的可變租賃付款在出現觸發付款的事件或條件的期間內確認為開支。

於計算租賃付款的現值時，由於租賃內含利率不易釐定，故本集團使用其租賃開始日期的增量借款率計算。於開始日期後，租賃負債金額的增加反映了利息的增長，其減少則關乎所作出的租賃付款。此外，倘存在租期修改、租期變動、租賃付款變動(如由指數或利率變動引起的未來租賃付款變動)或購買相關資產權利的評估變動，則重新計量租賃負債的賬面值。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(c) 短期租賃及低價值資產租賃

本集團對其機器及設備的短期租賃(即該等於開始日期的租期為12個月或以下且不包含購買權的租賃)應用短期租賃確認豁免。其亦對視作低價值的辦公室設備租賃應用低價值資產租賃確認豁免。

短期租賃及低價值資產租賃的租賃付款於租期內按直線法確認為開支。

本集團作為出租人

當本集團作為出租人，其於租賃開始(或當存在租期修改)時，將各租賃分為經營租賃或融資租賃。

所有本集團保留資產附帶的所有權及絕大部分風險及回報的租賃乃分類為經營租賃。當合約包含租賃及非租賃組成部分時，本集團按相對獨立的銷售價格將合約中的代價分配至各個組成部分。本集團按經營租賃出租其所有投資物業，以賺取租金收入。由於經營性質，租金收入於租期內按直線法入賬，並計入收益表的收入。磋商及安排經營租賃產生的初步直接成本乃加於租賃資產的賬面值上，並於租期內按租賃收入相同基準確認。或然租金乃於賺取期間確認為收入。

將相關資產所有權附帶的所有權及絕大部分風險及回報轉移至承租人的租賃均列為融資租賃。

現金及現金等值項目

財務狀況表中現金及現金等值項目包括於三個月內到期的短期高流通性之手頭現金及銀行存款，可隨時兌換為已知金額現金、所涉價值變動風險不高，為滿足短期現金承諾而持有。

就綜合現金流量表而言，現金及現金等值項目包括庫存現金、銀行現金以及上述定義的短期存款，再扣除須按要求償還及構成本集團現金管理一個完整部份之銀行透支。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

撥備

由於過往事件導致現時須承擔(法律或推定)責任，而未來可能需流失資源以履行責任，且能可靠估計責任的數額，則會確認撥備。

如折現影響重大，則所確認的撥備數額是預計履行責任所需的未來開支在報告期末的現值。隨時間而增加的已折現現值，計入收益表的財務成本。

所得稅

所得稅包括即期及遞延稅項。與於收益表以外確認項目相關的所得稅於其他全面收入或直接於權益確認。

本期及過往期間的即期稅項資產及負債，是按預期可自稅務機關收回或須支付予稅務機關的金額，根據於報告期末已實施或大致實施的稅率(及稅法)，以及考慮本集團經營所在國家當時的詮釋及慣例計量。

遞延稅項根據在報告期末的資產及負債的稅基與其就財務申報而呈列的賬面值之間的所有暫時差額按負債法計提撥備，惟第二支柱所得稅並無確認遞延稅項。

遞延稅項負債就所有應課稅暫時差額確認，但下列情況除外：

- 因業務合併以外的交易(交易當時並無影響會計溢利或應課稅損益)而初步確認商譽或資產或負債所產生的遞延稅項負債且不產生同等應納稅和可抵扣暫時性差異；及
- 就與附屬公司及聯營公司的投資相關的應課稅暫時差額而言，如暫時差額的回撥時間可予控制，且暫時差額不大可能在可預見將來回撥。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

所得稅(續)

遞延稅項資產根據所有可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免結轉及任何未動用稅項虧損確認。遞延稅項資產確認至可能取得應課稅溢利以動用可扣稅暫時差額、未動用稅項抵免結轉及未動用稅項虧損為止，但下列情況除外：

- 於交易中初步確認的資產或負債(並非業務合併且於交易時並不影響會計溢利或應課稅損益)所產生的可扣稅暫時差額的遞延稅項資產且不產生同等應納稅和可抵扣暫時性差異；及
- 就與於附屬公司及聯營公司的投資有關的可扣稅暫時差額，僅於暫時差額可能會在可預見將來回撥及將有應課稅溢利作抵銷，以動用暫時差額的情況下，才確認遞延稅項資產。

遞延稅項資產的賬面值於各報告期末檢討，如不再可能取得足夠應課稅溢利以動用全部或部分遞延稅項資產，則會作出相應調減。尚未確認的遞延稅項資產在各報告期末進行重估，並於有可能取得足夠應課稅溢利以收回全部或部分遞延稅項資產時確認。

遞延稅項資產及負債是根據預期在變現資產或清償負債期間的稅率計算，而該稅率乃基於報告期末已實施或實質已實施的稅率(及稅法)釐定。

當及僅當本集團有合法可執行權利將即期稅項資產與即期稅項負債抵銷，且遞延稅項資產及遞延稅項負債與同一稅務機關對同一應課稅實體或不同應課稅實體徵收的所得稅相關，而該等不同的應課稅實體於各未來期間預期有大額遞延稅項負債或資產將予結算或清償時，擬按淨額基準結算即期稅務負債及資產或同時變現資產及結算負債，則遞延稅項資產與遞延稅項負債可予抵銷。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

收入確認

來自客戶合約的收入

來自客戶合約的收入乃於商品或服務的控制權轉讓予客戶時確認，該金額能反映本集團預期就交換該等商品或服務有權獲得的代價。

當合約中的代價包含可變金額時，代價金額於本集團向客戶轉讓商品或服務而有權獲得交換時估計。可變代價於合約開始時估計並受到約束，直至與可變代價相關的不確定因素得到解決時，確認的累積收益金額極有可能不會發生重大收益回撥。

當合約中包含融資成分，該融資成分為客戶提供超過一年的商品或服務轉讓融資的重大利益時，收益按應收款項的現值計量，使用貼現率折現，該貼現率將反映在本集團與客戶在合約開始時的單獨融資交易中。當合約中包含融資部分，該融資部分為在本集團提供了一年以上的重大財務利益時，合約項下確認的收益包括按實際利率法在合約負債上加算的利息。就客戶付款至轉讓承諾商品或者服務的期限為一年或者更短的合約而言，交易價格採用香港財務報告準則第15號中實際權宜之計，不會對重大融資部分的影響作出調整。

銷售體育用品的收益於資產控制權轉讓至客戶的時間點(一般於交付體育用品時)確認。

若干銷售體育用品的合約為客戶提供退貨權，從而會產生可變代價。

其他來源收入

租金收入按時間比例基準在租期內確認。不依賴於指數或利率的可變租賃付款於其產生的會計期間內確認為收入。

特許權使用收入於相關銷售發生時根據協議條款及與授權許可人有關的往來確認。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

收入確認(續)

其他收入

利用實際利率法計算按累計基準確認的利息收入，利率為在金融工具的預期壽命或更短期間(如適用)將估計未來現金收入準確折現至金融資產賬面淨值。

股息收入於確立股東收取付款的權利時確認。股息涉及的經濟利益可能流入本集團，且股息數額能可靠地計量。

合約負債

合約負債於本集團轉移相關貨品前收取客戶付款或付款到期(以較早發生者為準)時確認。合約負債於本集團履行合約(即將相關貨品的控制權轉移至客戶)時確認為收益。

借款成本

收購、興建或生產合資格資產(即必須經過相當長時間方可作擬定用途或可供出售的資產)直接應佔的借款成本會作為該等資產成本的一部分而予以資本化。當資產實質上可作擬定用途或可供出售，有關借款成本不再資本化。所有其他借款成本均於其產生期間列作開支。借款成本包括實體就借入資金所產生的利息及其他成本。

報告期後事項

倘本集團於報告期後但於授權發行日期前收到有關於報告期末存在的條件的資料，其將評估有關資料會否影響其財務報表中確認的金額。本集團將調整其財務報表中確認的金額以反映報告期後的任何調整事項，並根據新資料更新與該等條件有關的披露。就報告期後的未調整事件而言，本集團將不會更改其財務報表中確認的金額，但會披露未調整事項的性質及對其財務影響的估計，或無法作出該估計的聲明(如適用)。

政府補助

政府補助於可合理確認將會收取補助及將符合所有附帶條件時按公平值確認。如補助涉及開支項目，則於其擬補助的成本產生期間內有系統地確認為收入。如補助與資產有關，其公平值計入遞延收益賬目，按照相關資產的使用年限均攤至相關資產使用年限內的收益表中，或從資產的賬面值中扣減並透過扣減折舊開支而轉撥至收益表。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

以股份計算支付

本公司設有股份獎勵計劃及購股權計劃。本集團的僱員(包括董事)收取以股份計算支付的酬金，而僱員則提供服務以換取股權工具(「股權結算交易」)。

以股權結算交易的成本，連同權益相應增加部分，在績效及／或服務條件獲得履行的期間於僱員福利開支內確認。在歸屬日期前，每個報告期末確認的股權結算交易的累計開支，反映歸屬期已屆滿部分及本集團對最終將會歸屬的股權工具數目的最佳估計。在某一期間內在收益表內扣除或進賬，乃反映累計開支於期初與期末確認時的變動。

釐定獎勵於授出日期的公平值時，不會考慮服務及非市場績效條件，但會評估達成該等條件的可能性，作為本集團對最終將歸屬的股權工具數量的最佳估計。市場績效條件反映於授出日期公平值內。獎勵所附帶但並無相關服務要求的任何其他條件視為非歸屬條件。除非有另外的服務及／或績效條件，否則非歸屬條件反映於獎勵的公平值內，並將即時支銷獎勵。

就因未達成非市場績效及／或服務條件導致最終並未歸屬的獎勵而言，概不確認任何開支。當獎勵包括市場或非歸屬條件，只要所有其他績效及／或服務條件已經達成，不論市場或非歸屬條件是否已達成，該等交易均會被視為已歸屬。

倘若以股權結算獎勵的條款有所變更，所確認的開支最少須達到猶如條款並無任何變更的水平(倘符合獎勵原先條款)。此外，倘若按變更日期所作計量，任何變更導致以股份計算支付的總公平值有所增加，或對僱員帶來其他利益，則應就該等變更確認開支。

倘若以股權結算的獎勵被註銷，應被視為猶如其已於註銷日期歸屬，任何尚未確認的授予獎勵的開支，均應立刻確認。此包括未符合屬本集團或僱員控制範圍內的非歸屬條件所涉及的任何獎勵。然而，若授予新獎勵代替已註銷的獎勵，並於授出日期指定為替代獎勵，則已註銷及新獎勵均應被視為猶如原獎勵的變更，一如前段所述。

計算每股盈利時，尚未行使購股權的攤薄效應，反映為額外股份攤薄。

財務報表附註

2025年12月31日

2. 會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

其他僱員福利

退休金計劃

本集團根據強制性公積金計劃條例為合資格參與定額供款強制性公積金退休福利計劃(「強積金計劃」)的僱員設立強積金計劃。供款是按僱員基本薪金的若干百分比計算，並根據強積金計劃的規則於應付時在收益表扣除。強積金計劃資產與本集團資產分開存放，由獨立管理的基金持有。本集團一經向強積金計劃供款，有關僱主供款即全數歸僱員所有。

本集團於中國大陸經營的附屬公司的僱員須參與地方市政府管理的中央退休金計劃。附屬公司須按其薪酬成本的若干百分比向中央退休金計劃供款。根據中央退休金計劃的規則，供款於應付時於收益表扣除。

其他福利

本集團每月向由中國政府組織的定額供款住房、醫療及其他福利計劃供款。中國政府保證承擔該等計劃下所有現職及退休僱員的福利義務。本集團對該等計劃的供款於產生時支銷。本集團就該等計劃對其合資格僱員並無其他福利方面的義務。

股息

末期及特別股息於股東於股東大會上批准時確認為負債。建議末期及特別股息披露於本財務報表附註。

由於本公司的組織章程大綱及章程細則賦予董事權力宣派中期股息，故中期股息同時建議派付及宣派。因此，中期股息於建議派付及宣派時即時確認為負債。

外幣

本財務報表以本公司的呈列貨幣人民幣呈列。本公司的功能貨幣為港元，為本公司主要經營地區的貨幣。由於本公司本身並無進行任何重大營運，其主要業務營運乃透過在中國內地成立的附屬公司進行，故本公司以人民幣為本集團的呈列貨幣。本集團內的各實體自行決定功能貨幣，而各實體財務報表內的項目均以該功能貨幣計量。本集團旗下實體記錄的外幣交易首先按交易日期適用的功能貨幣匯率入賬。於報告期末以外幣為單位的貨幣資產與負債按該日適用的功能貨幣匯率換算。結算或貨幣項目換算的差額於收益表確認。

根據外幣歷史成本計算的非貨幣項目按首次交易日期的匯率換算。根據外幣公平值計算的非貨幣項目按計量公平值當日的匯率換算。以公平值計量的非貨幣項目換算所產生的收益或虧損與該項目公平值變動所引致的收益或虧損的確認方法一致(即就公平值收益或虧損於其他全面收入或收益表確認的項目而言，其匯兌差額亦分別於其他全面收入或收益表確認)。

財務報表附註

2025年12月31日

2.4 重大會計政策(續)

2.4 重大會計政策(續)

外幣(續)

為了確定涉及預付代價及終止非貨幣資產或非貨幣負債的相關資產、開支或收入於初步確認時的匯率，初始交易日期為本集團初步確認因支付或收到預付代價而產生的非貨幣資產或非貨幣負債的日期。倘於確認相關項目之前有多個付款或收據，則應以這種方式確定每筆預付代價付款或收據的交易日期。

本公司及若干於中國內地以外經營的附屬公司及聯營公司的功能貨幣為人民幣以外貨幣。於報告期末，該等實體的資產及負債均按報告期末的適用匯率換算為人民幣，而其收益表按與交易日相若的匯率換算為人民幣。

因此產生的匯兌差額於其他全面收入確認，並於匯兌波動儲備累計，惟非控股權益應佔匯兌差額除外。於出售中國內地以外業務時，與該特定業務相關的儲備金累計金額於收益表確認。

就綜合現金流量表而言，本公司及其於中國內地以外經營的附屬公司的現金流量按現金流量日期適用的匯率換算為人民幣。本公司及其於中國內地以外經營的附屬公司在年內產生的經常性現金流量按該年度的加權平均匯率換算為人民幣。

3. 重大會計判斷及估計

編製本集團財務報表時，管理層須作出判斷、估計及假設，而該等判斷、估計及假設會影響收入、開支、資產及負債的已呈報金額及其附帶的披露事項以及或然負債的披露。此等假設及估計的不確定性可能導致將來須對受影響的資產或負債的賬面值作出重大調整。

判斷

在應用本集團會計政策的過程中，管理層曾作出以下判斷(涉及估計者除外)，該等判斷對於財務報表內確認的金額產生影響。

投資物業與自置物業的分類

本集團決定物業是否符合投資物業的資格，並已制訂作出此判斷的準則。投資物業是為賺取租金或資本增值或同時為達至該等目的而持有的物業。因此，本集團會考慮一項物業產生的現金流量是否基本上獨立於本集團持有的其他資產。

若干物業包括持有作賺取租金或作為資本增值的部分，而另一部分則持作供應貨品或服務或作行政用途。倘若該等部分可以分開出售(或根據融資租賃分開出租)，本集團將把有關部分分開入賬。倘該等部分無法分開出售，則只會在持作供應貨品或服務或作行政用途的部分並不重要時，有關物業才會列作投資物業。

判斷乃按照個別物業基準作出，以釐定配套服務是否足以使該物業不符合投資物業的資格。

財務報表附註

2025年12月31日

3. 重大會計判斷及估計(續)

估計的不確定性

報告期末為未來作出的主要假設及其他主要不明朗估計要素載述如下，該等因素極有可能使下一財政年度的資產及負債賬面值出現重大調整。

存貨撥備

存貨的可變現淨值乃於日常業務過程中作出的估計售價減估計出售開支。此等估計乃根據現行市況及類似性質的出售產品的過往經驗作出，並會因客戶喜好變化或競爭對手的行動而出現重大變化。本集團於各報告期末重新評估此等估計。於2025年12月31日，存貨撥備為人民幣40,677,000元(2024年：人民幣33,848,000元)。相關披露載於財務報表附註21。

應收貿易款項預期信貸虧損撥備

本集團使用撥備矩陣計算應收貿易款項的預期信貸虧損。撥備率乃基於具有類似虧損模式(如產品類型及客戶類型)的不同客戶分部組合逾期日數釐定。

撥備矩陣初步基於本集團過往觀察所得違約率而釐定。本集團將調整矩陣，藉以按前瞻性資料調整過往信貸虧損經驗。舉例而言，倘預測經濟環境(即通脹)預期將於未來一年惡化，導致零售及製造行業違約事件增加，則會調整過往違約率。於各報告日期，過往觀察所得違約率將予更新，並會分析前瞻性估計變動。

對過往觀察所得違約率、預測經濟環境及預期信貸虧損之間的關連性進行的評估屬重大估計。預期信貸虧損金額對情況變化及預測經濟環境相當敏感。本集團過往信貸虧損經驗及預測經濟環境亦未必能代表客戶日後的實際違約情況。於2025年12月31日，應收貿易款項減值為人民幣441,626,000元(2024年：人民幣415,480,000元)。有關本集團應收貿易款項預期信貸虧損已於財務報表附註22披露。

財務報表附註

2025年12月31日

3. 重大會計判斷及估計(續)

估計的不確定性(續)

遞延稅項資產

倘可能有應課稅溢利以抵銷未動用稅項虧損，則就有關虧損確認遞延稅項資產。管理層於釐定可予以確認之遞延稅項資產數額時，須根據可能出現未來應課稅溢利之時間及數額，以及未來稅務規劃策略作出重大判斷。

本集團有結轉稅項虧損人民幣319,385,000元(2024年：人民幣344,959,000元)。該等虧損涉及曾錄得虧損的附屬公司，尚未屆滿，且未必可用於抵銷本集團其他地方的應課稅收入。該等附屬公司並無可部分支持將該等虧損確認為遞延稅項資產的應課稅暫時差額或稅務籌劃機會。為此，本集團釐定不把結轉稅項虧損確認為遞延稅項資產。

倘本集團能夠確認全部未確認的遞延稅項資產，則溢利及股本將增加人民幣69,155,000元。有關遞延稅項的進一步詳情於財務報表附註32中披露。

金融工具公平值計量

倘於財務狀況表列賬的金融資產及金融負債公平值無法按活躍市場報價計量，其公平值乃利用估值方法(例如現金流量折現(「現金流量折現」)模型、二項式模型等)計量。該等模型的輸入值乃盡可能從可觀察市場取得，但倘無法從可觀察市場取得，則於釐定公平值時須作出一定程度的判斷。判斷包括考慮輸入值，如流動風險、信貸風險、股權價值及波幅。有關該等因素的假設變動可能影響金融工具呈報的公平值。本集團按公平值計入其他全面收入的金融工具、衍生金融工具、蓋世威可換股債券及按公平值計入損益之金融資產的公平值分別披露於財務報表附註20、27、29、30、31及45。

分派股息產生的預扣稅

在估計預期就該等在中國內地成立的附屬公司自2008年1月1日起賺取的盈利所派發股息繳交的預扣稅時，董事已根據未來盈利能力、股息政策、本集團業務於可見將來所需的資本水平及營運資金等因素作出評估。相關披露載於財務報表附註32。

非金融資產減值(商譽除外)

本集團於各報告期末評估所有非金融資產(包括使用權資產)是否出現任何減值的跡象。無限年期的無形資產會每年及於出現減值跡象的其他時候進行減值測試。其他非金融資產於有跡象顯示賬面值可能無法收回時進行減值測試。資產或現金產生單位賬面值超逾其可回收金額(即高出其公平值減出售成本及其使用價值)時，則存在減值。公平值減出售成本乃按以公平交易方式就類似資產從具有約束力的銷售交易可獲得數據，或可觀察市價減出售資產的已增量成本計量。倘未能發現有關交易，則會使用適當估值模式。當使用價值計算或按收入法計算公平值減出售成本時，管理層必須估計來自資產或現金產生單位的預期未來現金流量，並選擇合適的貼現率以計算該等現金流量的現值。

財務報表附註

2025年12月31日

4. 經營分部資料

本集團主要從事製造及銷售體育用品(包括鞋履、服裝及配飾)。出於管理目的,本集團按市場分部劃分業務單位及有兩個來自持續經營業務的可報告經營分部如下:

- (a) 大眾運動分部,代表品牌為特步;及
- (b) 專業運動分部,代表品牌為索康尼及邁樂。

管理層獨立監察本集團自持續經營業務的經營分部業績,以作出有關資源分配及表現評估的決策。分部表現乃根據可報告分部溢利予以評估,此乃一種自持續經營業務的經調整除稅前溢利之計量方式。來自持續經營業務的經調整除稅前溢利之計量與集團之除稅前溢利一致,惟財務成本淨額、以及公司及其他未分配開支不包含於該計量內。

下文呈報的分部資料不包括已終止經營業務之任何金額,更多詳情於附註11一節闡述。

分部資產不包括衍生金融工具、已抵押銀行存款、定期存款、指定按公平值計入其他全面收入的股權投資、按公平值計入損益之金融資產及其他未分配公司資產,因該等資產由集團層面管理。

財務報表附註

2025年12月31日

4. 經營分部資料(續)

分部負債不包括衍生金融工具、計息銀行借款、可換股債券、應付稅項、遞延稅項負債及其他未分配公司負債，因該等負債由集團層面管理。

截至2025年12月31日止年度

	大眾運動 人民幣千元	專業運動 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入(附註5)			
向外部客戶的銷售	12,515,127	1,635,959	14,151,086
分部業績	1,919,712	114,469	2,034,181
應佔聯營公司溢利	25,804	28,630	54,434
財務成本淨額			(99,824)
公司及其他未分配開支			(15,377)
來自持續經營業務的除稅前溢利			1,973,414

截至2024年12月31日止年度

	大眾運動 人民幣千元	專業運動 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部收入(附註5)			
向外部客戶的銷售	12,326,919	1,250,303	13,577,222
分部業績	1,954,492	78,207	2,032,699
應佔聯營公司溢利	16,242	17,161	33,403
財務成本淨額			(97,529)
公司及其他未分配開支			(67,160)
來自持續經營業務的除稅前溢利			1,901,413

財務報表附註

2025年12月31日

4. 經營分部資料(續)

截至2025年12月31日止年度

	大眾運動 人民幣千元	專業運動 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部資產	12,768,809	979,891	13,748,700
公司及其他未分配資產			3,150,176
總資產			16,898,876
分部負債	3,344,155	432,461	3,776,616
公司及其他未分配負債			2,919,737
負債總額			6,696,353

截至2024年12月31日止年度

	大眾運動 人民幣千元	專業運動 人民幣千元	總計 人民幣千元
分部資產	12,421,256	755,092	13,176,348
公司及其他未分配資產			2,791,794
總資產			15,968,142
分部負債	3,649,735	311,889	3,961,624
公司及其他未分配負債			3,303,950
負債總額			7,265,574

財務報表附註

2025年12月31日

4. 經營分部資料(續)

截至2025年12月31日止年度

	大眾運動 人民幣千元	專業運動 人民幣千元	總計 人民幣千元
其他分部資料：			
物業、廠房及設備及投資物業折舊	136,618	30,911	167,529
使用權資產折舊	54,642	70,329	124,971
應收貿易款項減值	26,146	-	26,146
存貨撥備／(撥備回撥)淨額	7,005	(176)	6,829
資本開支	228,245	35,875	264,120
於聯營公司投資	321,898	313,314	635,212

截至2024年12月31日止年度

	大眾運動 人民幣千元	專業運動 人民幣千元	總計 人民幣千元
其他分部資料：			
物業、廠房及設備及投資物業折舊	125,267	17,138	142,405
使用權資產折舊	53,882	57,952	111,834
應收貿易款項減值	22,249	-	22,249
存貨撥備／(撥備回撥)淨額	(664)	2,051	1,387
資本開支	237,260	24,690	261,950
於聯營公司投資	161,052	292,258	453,310
向聯營公司注資的預付款項	124,500	-	124,500

有關主要客戶的資料

截至2025年及2024年12月31日止年度，概無單一本集團客戶產生的收入佔本集團總收入超過10%。

本集團的收入、開支、業績、資產及負債絕大部分來自單一地區，即中國大陸。因此，並無呈報地區分析。

財務報表附註

2025年12月31日

5. 收入、其他收入與收益淨額

來自持續經營業務的收入及其他收入與收益淨額分析如下：

(i) 來自持續經營業務的收入

收入指於年內扣除退貨及交易折扣款後售出貨品之發票淨值。履約責任在體育用品交付時達成，而除新客戶通常須預付款項外，付款通常於交付日期起計90至120日內到期應付。按商品類別劃分之客戶合約收入細分如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
商品類別		
鞋履	8,420,019	8,054,455
服裝	5,451,243	5,226,166
配飾	279,824	296,601
	14,151,086	13,577,222

(ii) 來自持續經營業務的其他收入與收益淨額

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
補貼收入 ¹	301,084	261,278
租金收入	26,778	18,615
特許權使用收入	51,516	37,015
定期存款及結構性銀行存款產生的收入	43,786	38,115
指定為按公平值計入其他全面收入的股權投資的股息收入	9,576	–
2021年特步可換股債券的衍生部分的公平值收益(附註29)	21,958	3,408
按公平值計入損益(「按公平值計入損益」)之		
金融資產的公允價值收益(附註31)	31,739	–
出售投資物業的收益	–	19,956
優惠價格收購收益(附註38)	–	4,973
其他	30,947	12,264
	517,384	395,624

¹ 目前該等補貼並無未履行條件或或然事項。

財務報表附註

2025年12月31日

6. 來自持續經營業務的除稅前溢利

本集團來自持續經營業務的除稅前溢利已扣除／(計入)：

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
已售存貨成本 ¹		8,088,044	7,711,818
物業、廠房及設備及投資物業折舊 ²		167,529	142,405
使用權資產折舊 ²	16	124,971	111,834
無形資產攤銷 ²		5,016	3,856
廣告及推廣費用		1,825,335	1,813,076
僱員福利開支(包括董事酬金 — 附註8)：			
工資及薪金		1,301,343	1,283,270
其他津貼及福利		91,159	57,307
退休金計劃供款 ³		53,692	14,831
以股權結算的股份獎勵開支淨額 ²	36	33,247	6,636
		1,479,441	1,362,044
核數師酬金		5,235	5,520
撤銷物業、廠房及設備項目虧損		5,742	6,135
未計入租賃負債計量的租賃付款	16	11,507	27,142
終止租賃的收益	16	(1,162)	(734)
應收貿易款項減值 ²		26,146	22,249
存貨撥備 ²		6,829	1,387
研究及開發成本 ⁴		409,841	393,430
匯兌差額淨額 ²		(1,232)	32,461

¹ 年內已售存貨成本包括人民幣469,687,000元(2024年：人民幣481,673,000元)，與員工成本、生產設施折舊、使用權資產折舊及並無計入租賃負債計量中的租賃付款有關，亦已分別計入上述各類開支的總額。

² 年內投資物業及使用權資產折舊、無形資產攤銷、以股權結算的股份獎勵開支淨額、應收貿易款項減值、存貨撥備及匯兌差額淨額計入綜合收益表的「一般及行政開支」內。

³ 於2025年12月31日，本集團並無已沒收可用作扣減未來年度退休金計劃供款的供款(2024年：無)。

⁴ 年內研究及開發成本包括人民幣251,781,000元(2024年：人民幣205,734,000元)，與研究及開發中心的折舊及研究及開發活動的員工成本有關，亦已計入上述各類開支的總額。

財務報表附註

2025年12月31日

7. 財務成本淨額

來自持續經營業務財務成本淨額的分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
銀行貸款利息開支	(34,158)	(85,265)
應收票據貼現利息開支	(8,442)	(11,779)
特步可換股債券利息開支(附註29)	(68,874)	(25,873)
租賃負債利息(附註16)	(7,897)	(6,509)
銀團貸款的銀行費用攤銷	(3,749)	(5,253)
銀行利息收入	23,296	37,150
	(99,824)	(97,529)

8. 董事酬金

董事酬金根據證券上市規則(「上市規則」)、香港《公司條例》第383(1)(a)、(b)、(c)及(f)條及《公司(披露董事利益資料)規例》第2部之規定所披露，董事於年內的酬金如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
袍金：		
執行董事	—	—
非執行董事	302	301
獨立非執行董事	657	656
	959	957
執行董事的其他酬金：		
薪金、其他津貼及實物福利	10,648	9,396
表現相關花紅	2,443	2,160
退休金計劃供款	91	103
	13,182	11,659
一名非執行董事的其他酬金：		
薪金、其他津貼及實物福利	—	—
	14,141	12,616

財務報表附註

2025年12月31日

8. 董事酬金(續)

年內，並無董事放棄或同意放棄任何酬金的安排。

	袍金 人民幣千元	薪金、 其他津貼及 實物福利 人民幣千元	表現 相關花紅 人民幣千元	退休金 計劃供款 人民幣千元	總酬金 人民幣千元
2025年					
a) 執行董事					
丁水波 ¹	–	4,425	960	22	5,407
丁美清	–	3,189	960	32	4,181
丁明忠	–	2,169	523	37	2,729
楊鷺彬 ²	–	865	–	–	865
	–	10,648	2,443	91	13,182
b) 非執行董事					
陳偉成	302	–	–	–	302
c) 獨立非執行董事					
鮑明曉	240	–	–	–	240
胡家慈	198	–	–	–	198
陳綺華	219	–	–	–	219
	657	–	–	–	657
	959	10,648	2,443	91	14,141
2024年					
a) 執行董事					
丁水波 ¹	–	4,338	960	27	5,325
丁美清	–	2,889	720	35	3,644
丁明忠	–	2,169	480	41	2,690
	–	9,396	2,160	103	11,659
b) 非執行董事					
陳偉成	301	–	–	–	301
c) 獨立非執行董事					
鮑明曉	240	–	–	–	240
胡家慈	197	–	–	–	197
陳綺華	219	–	–	–	219
	656	–	–	–	656
	957	9,396	2,160	103	12,616

¹ 丁水波先生亦為本集團行政總裁。

² 楊鷺彬先生於2025年3月18日獲委任為執行董事。

財務報表附註

2025年12月31日

9. 五位最高薪僱員

年內，五位最高薪僱員包括兩名(2024年：兩名)董事，其薪酬詳情載於上文附註8。年內三名(2024年：三名)既非本公司董事亦非最高行政人員的最高薪僱員薪酬詳情如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
薪金、其他津貼及實物福利	9,541	8,040
表現相關花紅	2,496	2,600
退休金計劃供款	127	167
以股權結算的股份獎勵開支	62	285
	12,226	11,092

酬金介乎以下組別的非董事及非最高行政人員最高薪僱員人數如下：

	僱員人數	
	2025年	2024年
3,000,001港元 — 3,500,000港元	—	1
3,500,001港元 — 4,000,000港元	—	1
4,000,001港元 — 4,500,000港元	2	—
4,500,001港元 — 5,000,000港元	—	—
5,000,001港元 — 5,500,000港元	1	1
	3	3

股份獎勵授予一名(2024年：三名)非董事及非主要行人員最高薪酬僱員，以表彰他們為本集團提供的服務，進一步詳情載於財務報表附註36中披露。已於歸屬期間於收益表中確認的該等獎勵的公平值，於授出日期釐定，計入當年財務報表的金額已包括以上非董事及非主要行人員最高薪酬僱員的薪酬披露。

財務報表附註

2025年12月31日

10. 所得稅

本集團於年內並無在香港產生任何應課稅溢利(2024年：無)，故並無就香港利得稅作出撥備。其他地方應課稅溢利的稅項乃根據本集團經營業務所在的司法權區的現行稅率計算。

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
即期稅項 — 中國大陸		
年內稅項	448,226	431,665
過往年度撥備不足	14,385	4,198
	462,611	435,863
遞延稅項	139,232	160,046
本年度來自持續經營業務的稅項支出總額	601,843	595,909
本年度來自已終止經營業務的稅項支出總額	—	1,656
	601,843	597,565

由於本公司全資附屬公司特步中國合資格成為中國高新技術企業(「高新技術企業」)，故於截至2025年及2024年12月31日止年度獲按優惠稅率15%繳稅。

財務報表附註

2025年12月31日

10. 所得稅(續)

適用於除稅前溢利並以本公司及其大部分附屬公司註冊及／或經營業務所在司法權區的適用法定稅率計算的稅項支出與以實際稅率計算的稅項支出對賬如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
來自持續經營業務的除稅前溢利	1,973,414	1,901,413
來自已終止經營業務的除稅前虧損	—	(65,446)
總計	1,973,414	1,835,967
按適用稅率計算的稅項	494,305	453,000
稅務優惠的影響	(38,614)	(26,458)
就過往年度的即期稅項作出調整	14,385	4,198
毋須課稅收入	(94,494)	(115,456)
不可扣稅的開支	78,485	95,914
按本集團中國附屬公司可分派溢利預扣稅的影響	139,232	160,046
未有確認的稅項虧損	27,874	26,321
動用稅項虧損	(19,330)	—
按本集團的實際稅率計算的稅項支出	601,843	597,565
按實際稅率計算來自持續經營業務的稅項支出	601,843	595,909
按實際稅率計算來自已終止經營業務的稅項支出	—	1,656

本集團屬於第二支柱規則範本的範圍。本集團已採用強制性例外來確認及揭露資訊關於第二支柱所得稅產生的遞延所得稅資產和負債，並將計入第二支柱所得稅在發生時作為當期稅項。

本集團已根據本集團本年度有關財務狀況的現有資訊評估了其潛在風險。因此，它可能不能完全代表未來情況。根據評估，第二支柱有效稅率在本集團經營的大多數司法管轄區的有效稅率均在15%以上。由於本集團主營業務稅率高於15%，本集團不預計對第二支柱所得稅產生重大影響。隨著更多國家準備頒布第二支柱規則範本，本集團會繼續密切注意第二支柱的立法發展，以評估未來對其財務報表的潛在影響。

財務報表附註

2025年12月31日

11. 已終止經營業務

誠如本公司日期為2024年5月9日的公佈所詳述，各方已訂立一系列交易如下：

- (1) 本集團與本公司董事及最終控股股東丁水波先生、丁美清女士及丁明忠先生分別擁有67%、21%及12%權益的Ding Shun Investment Limited訂立購股協議，據此，本集團有條件同意出售而Ding Shun Investment Limited有條件同意收購KP Global Investment Limited(前稱特步環球投資有限公司)(「KP Global」)之全部已發行股本，代價為151,000,000美元(「出售事項」)(附註39)；
- (2) 本集團擬將蓋世威可換股債券(定義見附註30)與2024年特步可換股債券交換(定義見附註29(b))。因此，
 - (a) KP Global與GSUM VII Holdings Limited(「GSUM VII」)訂立可換股債券贖回協議，據此，KP Global同意以總額65,000,000美元的贖回價贖回蓋世威可換股債券(附註30)；及
 - (b) 本公司與GSUM IV Holdings Limited(「GSUM IV」)訂立認購協議，據此，GSUM IV有條件同意認購及本公司有條件同意發行本金總額為500,000,000港元的2024年特步可換股債券(附註29(b))，惟須受認購協議所載條款及條件規限；及
- (3) KP Global與本公司訂立認購協議，據此，本公司有條件同意認購而KP Global有條件同意發行本金總額為154,000,000美元的可換股債券(「KP可換股債券」)(附註31及39)，惟須受認購協議所載條款及條件規限。本金額將透過抵銷KP Global應付本集團之款項而清償及結算。

KP Global集團擁有「蓋世威」及「帕拉丁」品牌，即時尚運動分部。出售事項於2024年11月30日完成。隨著KP Global被分類為已終止經營業務，時尚運動分部不再包括在經營分部資料附註中。

財務報表附註

2025年12月31日

11. 已終止經營業務(續)

由2024年1月1日至2024年11月30日期間(即出售完成日期)KP Global的業績呈列如下：

	附註	2024年 人民幣千元
收入		1,581,622
銷售成本		(744,164)
其他收入及(虧損)淨額		(16,830)
銷售及分銷開支		(793,763)
一般及行政開支		(170,612)
來自經營業務的虧損		(143,747)
財務成本淨額		(5,189)
出售附屬公司收益	39	83,490
已終止經營業務的除稅前虧損		(65,446)
所得稅支出		(1,656)
已終止經營業務的年內虧損		(67,102)

已終止經營業務產生的現金流量淨額如下：

	2024年 人民幣千元
經營活動	(24,910)
投資活動	(43,227)
融資活動	185,068
現金流量淨額	116,931
出售附屬公司所得現金流入淨額(附註39)	755,344
每股虧損：	
基本，來自已終止經營業務*	(2.64)分

* 由於蓋世威可換股債券的影響對所列每股虧損金額具有反攤薄作用，因此並未對截至2024年12月31日止年度所列的基本每股虧損金額作出任何有關攤薄的調整。

財務報表附註

2025年12月31日

11. 已終止經營業務(續)

來自己終止經營業務的每股基本虧損乃根據以下各項計算：

	2024年 人民幣千元
來自己終止經營業務母公司普通股股權持有人應佔虧損	(67,102)

	股份數目
	2024年
用於計算每股基本虧損的年內已發行的普通股加權平均數(附註13)	2,544,744,169

12. 股息

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內已付股息：		
末期股息 — 每股普通股9.5港仙(2024年：8.0港仙)*	223,404 ⁽ⁱ⁾	185,441 ⁽ⁱ⁾
中期股息 — 每股普通股18.0港仙(2024年：15.6港仙)*	447,605 ⁽ⁱⁱⁱ⁾	361,013 ⁽ⁱⁱ⁾
特別股息 — 每股普通股零(2024年：44.7港仙)*	—	1,049,112 ⁽ⁱⁱ⁾
	671,009	1,595,566
擬派末期股息：		
每股普通股9.5港仙(2024年：9.5港仙)	234,782	243,419

(i) 關於截至2023年12月31日止財政年度

(ii) 關於截至2024年12月31日止財政年度

(iii) 關於截至2025年12月31日止財政年度

已向股東提供以股代息選擇來收取截至2023年及2024年12月31日止年度的末期股息及截至2024年及2025年12月31日止年度的中期股息(附註34)。

年內擬派末期股息須待本公司股東於應屆股東週年大會批准。本財務報表並無反映應付股息。

* 於截至2025年及2024年12月31日止年度內所支付之股息指就已發行普通股所支付之股息，不包括股份獎勵計劃項下受託人所持庫存股份。

財務報表附註

2025年12月31日

13. 本公司普通股股權持有人應佔每股盈利

每股基本盈利金額乃根據本公司普通股股權持有人應佔年內溢利人民幣1,371,571,000元(2024年：人民幣1,238,402,000元)，以及年內已發行的2,671,212,313股(2024年：2,544,744,169股)普通股加權平均數計算，並經調整至反映本公司於股份獎勵計劃下所持庫存股份的數目。

每股攤薄盈利金額，乃根據年內本公司普通股股權持有人應佔溢利計算，並經調整以反映可換股債券之利息及其他相關的損益影響(倘適用)。計算中使用的普通股加權平均數為計算每股基本盈利所用的年內發行在外普通股數目，以及假定在所有攤薄的潛在普通股被視為行使或轉換為普通股時無償發行的普通股加權平均數。

由於考慮蓋世威可換股債券，每股攤薄盈利增加，因此蓋世威可換股債券對截至2024年12月31日止年度呈列的每股基本盈利金額造成反攤薄影響。

每股基本及攤薄盈利乃根據以下各項計算：

盈利

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
用於計算每股基本盈利的本公司普通股股權持有人應佔溢利		
來自持續經營業務	1,371,571	1,305,504
來自已終止經營業務	—	(67,102)
小計	1,371,571	1,238,402
特步可換股債券之利息	68,874	25,873
減：2021年特步可換股債券提前贖回購股權之公平值收益	(21,958)	(3,408)
扣除特步可換股債券損益影響前的本公司普通股權益持有人應佔溢利	1,418,487	1,260,867
以下應佔：		
來自持續經營業務	1,418,487	1,327,969
來自已終止經營業務	—	(67,102)
總計	1,418,487	1,260,867

財務報表附註

2025年12月31日

13. 本公司普通股股權持有人應佔每股盈利(續)

	股份數目	
	2025年	2024年
股份		
用於計算每股基本盈利的普通股加權平均數	2,671,212,313	2,544,744,169
普通股加權平均數攤薄之影響		
— 股份獎勵	34,465,730	40,030,731
— 特步可換股債券	238,741,712	70,712,428
普通股加權平均數	2,944,419,755	2,655,487,328

14. 物業、廠房及設備

	傢具、 裝置及 在建工程						總計
	樓宇	租賃 物業裝修	模具、 廠房及機器	汽車	辦公室設備	在建工程	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
2025年12月31日							
成本：							
年初	1,536,807	179,926	183,762	69,500	293,382	254,779	2,518,156
添置	360	40,985	21,184	1,478	16,408	183,705	264,120
轉撥	408,204	-	-	-	-	(408,204)	-
撤銷	-	(18,515)	(8,397)	(2,990)	(15,714)	-	(45,616)
匯兌調整	(2,246)	(117)	-	(12)	(44)	-	(2,419)
於2025年12月31日	1,943,125	202,279	196,549	67,976	294,032	30,280	2,734,241
累計折舊及減值：							
年初	400,731	95,626	90,109	58,720	203,913	-	849,099
年內折舊撥備	77,321	41,119	13,563	1,825	32,290	-	166,118
撤銷	-	(17,179)	(7,308)	(2,525)	(12,862)	-	(39,874)
匯兌調整	(755)	(115)	-	(9)	(44)	-	(923)
於2025年12月31日	477,297	119,451	96,364	58,011	223,297	-	974,420
賬面淨值：							
於2025年12月31日	1,465,828	82,828	100,185	9,965	70,735	30,280	1,759,821

財務報表附註

2025年12月31日

14. 物業、廠房及設備(續)

	樓宇 人民幣千元	租賃 物業裝修 人民幣千元	模具、 廠房及機器 人民幣千元	汽車 人民幣千元	傢具、 裝置及 辦公室設備 人民幣千元	在建工程 人民幣千元	總計 人民幣千元
2024年12月31日							
成本：							
年初	1,538,491	201,851	151,403	71,668	281,313	112,748	2,357,474
添置	1,040	95,316	40,766	1,465	34,702	143,486	316,775
收購附屬公司(附註38)	-	1,080	-	749	12,463	-	14,292
撇銷	(4,674)	(6,669)	(7,521)	(4,392)	(14,481)	(1,455)	(39,192)
出售附屬公司(附註39)	-	(111,826)	(886)	-	(20,735)	-	(133,447)
匯兌調整	1,950	174	-	10	120	-	2,254
於2024年12月31日	1,536,807	179,926	183,762	69,500	293,382	254,779	2,518,156
累計折舊及減值：							
年初	334,453	95,316	86,899	60,518	188,131	-	765,317
年內折舊撥備	68,986	56,931	10,724	2,105	33,195	-	171,941
收購附屬公司(附註38)	-	446	-	15	6,316	-	6,777
撇銷	(3,330)	(6,614)	(6,646)	(3,924)	(12,543)	-	(33,057)
減值撥備	-	6,609	-	-	-	-	6,609
出售附屬公司(附註39)	-	(57,237)	(872)	-	(11,274)	-	(69,383)
匯兌調整	622	175	4	6	88	-	895
於2024年12月31日	400,731	95,626	90,109	58,720	203,913	-	849,099
賬面淨值：							
於2024年12月31日	1,136,076	84,300	93,653	10,780	89,469	254,779	1,669,057

本集團於2025年12月31日仍未取得若干樓宇的房屋所有權證，賬面淨值約為人民幣2,638,000元的若干自用物業(2024年：人民幣3,097,000元)的房產證。

於2025年12月31日，若干樓宇及使用權資產項下的相關租賃土地被抵押予銀行作為擔保授予本集團的銀行融資(附註28)。

財務報表附註

2025年12月31日

15. 投資物業

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日的賬面值	9,074	16,646
年內已撥備折舊	(1,411)	(1,819)
年內出售	—	(5,753)
於12月31日的賬面值	7,663	9,074

本集團的投資物業屬商用物業，位於中國福建省廈門市思明區塔埔東路168號一幢樓宇的若干樓層。投資物業以成本減去累計折舊及減去任何減值損失列值。

於2025年12月31日，本集團投資物業的公平值為人民幣48,500,000元（2024年：人民幣50,300,000元），是根據合資格獨立專業估值師萊坊測量師行有限公司所作估值及最近的交易而釐定。

這些投資物業是參考可比較市場交易通過銷售比較法進行估值。此項方法是以公認市場交易為最佳指標依據，並假定可從市場相關交易推斷出類似物業的情況，但須考慮當中涉及的變量因素。這些投資物業的公平值屬於採用包括市場經調整可資比較價格在內的重大不可觀察輸入數據（第3級）所作的公平值計量。

有關投資物業已按經營租賃租予第三方，進一步詳情概述於財務報表附註16。

財務報表附註

2025年12月31日

16. 租賃

本集團作為承租人

本集團擁有用於其營運的廠房及樓宇各個項目的租賃合約。已提前作出一次性付款以向業主收購租賃土地，租期為40至51年，而根據該等土地租賃的條款，將不會繼續付款。租賃樓宇的租期通常介乎33至120個月，而廠房的租期通常介乎5至10年。

(a) 使用權資產

年內，本集團使用權資產的賬面值及變動如下：

	廠房 人民幣千元	樓宇 人民幣千元	租賃土地 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	1,262	251,218	565,061	817,541
添置	–	202,432	77,045	279,477
源自收購附屬公司之添置(附註38)	–	1,307	–	1,307
終止租賃	–	(1,720)	–	(1,720)
來自已終止經營業務的減值支出	–	(22,934)	–	(22,934)
發放補助(附註33)	–	–	(577)	(577)
折舊開支	(1,262)	(159,374)	(25,625)	(186,261)
匯兌調整	–	(2,429)	–	(2,429)
出售附屬公司(附註39)	–	(134,695)	–	(134,695)
於2024年12月31日及2025年1月1日	–	133,805	615,904	749,709
添置	–	196,558	–	196,558
終止租賃	–	(8,841)	–	(8,841)
發放補助(附註33)	–	–	(577)	(577)
折舊開支	–	(100,101)	(24,870)	(124,971)
匯兌調整	–	4	–	4
於2025年12月31日	–	221,425	590,457	811,882

財務報表附註

2025年12月31日

16. 租賃(續)

本集團作為承租人(續)

(b) 租賃負債

年內，租賃負債的賬面值及變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	142,519	278,103
新租賃	196,558	202,432
源自收購附屬公司之添置(附註38)	–	1,376
出售附屬公司(附註39)	–	(173,213)
終止租賃	(10,003)	(2,454)
年內已確認利息增幅(附註7)	7,897	12,939
付款	(107,927)	(177,327)
匯兌調整	4	663
於12月31日	229,048	142,519
分析為：		
流動部分	104,703	77,362
非流動部分	124,345	65,157

租賃負債的到期日分析披露於財務報表附註46。

(c) 來自持續經營業務於收益表扣除/(計入)與租賃有關的金額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
租賃負債利息	7,897	6,509
使用權資產折舊開支	124,971	111,834
與短期租賃有關的開支	11,507	27,142
終止租賃的收益	(1,162)	(734)
	143,213	144,751

財務報表附註

2025年12月31日

16. 租賃(續)

本集團作為出租人

本集團出租其投資物業(附註15)，即經營租賃安排項下的商用物業。本集團於年內確認的來自持續經營業務的租金收入為人民幣26,778,000元(2024年：人民幣18,615,000元)，詳情載於財務報表附註5。

於報告期末，本集團根據不可撤銷經營租賃應收其租戶的未來最低租賃總額到期情況如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
一年內	5,308	5,425
一年後但兩年內	2,743	5,516
兩年後但三年內	1,042	3,834
三年以上	174	417
	9,267	15,192

17. 商譽

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日的成本	3,840	842,164
收購附屬公司(附註38)	—	518
出售附屬公司(附註39)	—	(846,989)
匯兌調整	—	8,147
於12月31日的成本	3,840	3,840
於12月31日		
成本	3,840	3,840
累計減值	—	—
賬面淨值	3,840	3,840

財務報表附註

2025年12月31日

18. 無形資產

	品牌名稱 人民幣千元	業務關係 人民幣千元	其他* 人民幣千元	總計 人民幣千元
2025年12月31日				
於2025年1月1日的成本，扣除累計攤銷	-	-	16,522	16,522
添置	-	-	13,028	13,028
年內已撥備攤銷	-	-	(5,016)	(5,016)
於2025年12月31日	-	-	24,534	24,534
於2025年12月31日：				
成本	-	-	49,916	49,916
累計攤銷	-	-	(25,382)	(25,382)
賬面淨值	-	-	24,534	24,534
2024年12月31日				
於2024年1月1日的成本，扣除累計攤銷	660,432	47,045	15,868	723,345
添置	-	-	4,699	4,699
年內已撥備攤銷	-	(11,074)	(3,933)	(15,007)
出售附屬公司(附註39)	(666,629)	(36,368)	(112)	(703,109)
匯兌調整	6,197	397	-	6,594
於2024年12月31日	-	-	16,522	16,522
於2024年12月31日：				
成本	-	-	36,888	36,888
累計攤銷	-	-	(20,366)	(20,366)
賬面淨值	-	-	16,522	16,522

* 其他包括了專利、商標及電腦軟件。

財務報表附註

2025年12月31日

19. 於聯營公司投資

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應佔資產淨值	635,212	453,310

聯營公司的資料如下：

名稱	註冊成立或 成立／業務地點	本集團應佔 所有權權益百分比	主要業務
四川省唯品富邦消費金融有限公司	中國／中國大陸	25 (2024年：25.1)	消費貸款服務
Gemini Asia Saucony, LLC (附註(38))	美國	40	知識產權管理
加特鞋材(香港)有限公司	香港	35	鞋履製造及貿易

本集團與聯營公司的其他應收款項以及貿易及其他應付款項結餘分別披露於財務報表附註25。

本集團於聯營公司的股權乃通過本公司附屬公司持有。

下表說明個別並非屬重大的本集團聯營公司的合計財務資料：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
年內分佔聯營公司的溢利及全面收入總額	54,434	33,403
本集團於聯營公司的投資賬面淨值	635,212	453,310

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

20. 指定為按公平值計入其他全面收入的股權投資

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	282,200	256,565
公平值變動	21,700	53,244
出售	—	(27,609)
於12月31日	303,900	282,200

於2025年12月31日，本集團持有兩項非上市投資，公平值為人民幣286,200,000元（2024年：人民幣264,400,000元）及人民幣17,700,000元（2024年：人民幣17,800,000元），佔於兩間公司實體的5%及11%（2024年：5%及11%）股本權益，這兩間公司實體分別於2014年12月22日及2012年10月22日於中國成立。

由於本集團認為上述非上市股權投資屬策略性質，故該等投資不可撤回地指定為按公平值計入其他全面收入。

截至2025年12月31日止年度，於綜合全面收益表內確認的本集團指定為按公平值計入其他全面收入的股權投資的公平值收益為人民幣21,700,000元（2024年：人民幣53,244,000元）。

截至2024年12月31日止年度，本集團出售非上市股本權益，由於該項投資不再吻合本集團之投資策略。出售當日之公平值為人民幣27,609,000元，而於其他全面收入確認之累計收益人民幣7,644,000元已轉撥至保留利潤。

21. 存貨

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
原材料	41,829	69,790
在製品	148,089	133,497
成品	1,679,739	1,426,215
	1,869,657	1,629,502
減：存貨撥備	(40,677)	(33,848)
	1,828,980	1,595,654

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

22. 應收貿易款項及票據

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
應收貿易款項		5,185,904	5,012,304
減：應收貿易款項減值	(a)	(441,626)	(415,480)
	(b)	4,744,278	4,596,824
應收票據	(c)	411,000	414,500

本集團與客戶的貿易條款主要為信貸，惟新客戶除外，新客戶一般須預先付款。信貸期通常為三至四個月。每名客戶均設有最高信貸額。本集團設法嚴格控制其未償還應收款項，並設有信貸監控部門以盡量減低信貸風險。逾期結餘由高級管理人員定期檢討。本集團的應收貿易款項與多名分散的客戶有關，亦存在一定程度的集中信貸風險。本集團並無就其應收貿易款項結餘持有任何抵押品或推行其他加強信貸措施。應收貿易款項不計息。

附註：

(a) 應收貿易款項減值變動如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日	415,480	419,720
應收貿易款項減值	26,146	22,249
出售附屬公司	-	(26,489)
於12月31日	441,626	415,480

於各報告日期均採用撥備矩陣進行減值分析，以計量預期信貸虧損。撥備率乃基於因就擁有類似虧損模式的多個客戶分部進行分組（產品類別及客戶類別），並按債務人的個別因素調整而逾期的日數計算。該計算反映概率加權結果、貨幣時值及於報告日期可得的有關過往事項、當前條件及未來經濟條件預測的合理及可靠資料。

以下為本集團採用撥備矩陣計量的應收貿易款項之信用風險敞口資料：

於2025年12月31日

	預期信貸 虧損率	扣除特定	扣除特定	特定應收	特定應收	虧損 撥備總額
		應收貿易款項 的賬面總值 人民幣千元	應收貿易款項 的虧損撥備 人民幣千元	貿易款項 的賬面總值 人民幣千元	貿易款項 的虧損撥備 人民幣千元	
即期	2.1%	2,483,372	(51,754)	-	-	(51,754)
逾期少於3個月	3.1%	1,510,278	(47,251)	-	-	(47,251)
逾期超過3至6個月	7.8%	496,843	(38,611)	-	-	(38,611)
逾期超過6至9個月	15.4%	302,405	(46,648)	-	-	(46,648)
逾期超過9個月	41.5%	231,971	(96,327)	161,035	(161,035)	(257,362)
		5,024,869	(280,591)	161,035	(161,035)	(441,626)

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

22. 應收貿易款項及票據(續)

附註：(續)

(a) (續)

於2024年12月31日

	預期信貸 虧損率	扣除特定 應收貿易款項 的賬面總值 人民幣千元	扣除特定 應收貿易款項 的虧損撥備 人民幣千元	特定應收 貿易款項e 的賬面總值 人民幣千元	特定應收 貿易款項 的虧損撥備 人民幣千元	虧損 撥備總額 人民幣千元
即期	2.0%	2,771,821	(54,686)	-	-	(54,686)
逾期少於3個月	3.8%	1,182,084	(45,154)	-	-	(45,154)
逾期超過3至6個月	9.5%	400,558	(38,083)	-	-	(38,083)
逾期超過6至9個月	18.9%	195,743	(37,010)	-	-	(37,010)
逾期超過9個月	39.6%	366,611	(145,060)	95,487	(95,487)	(240,547)
		4,916,817	(319,993)	95,487	(95,487)	(415,480)

減值包括因有跡象顯示本集團不大可能悉數收到未償還合約金額而被視為違約的特定應收貿易款項金額。

(b) 於報告期末，應收貿易款項根據發票日期及扣除撥備的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	2,384,367	2,671,981
3至6個月	1,471,667	1,144,002
6至9個月	752,600	559,292
9個月以上	135,644	221,549
	4,744,278	4,596,824

(c) 本集團應收票據於報告期末的到期情況如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	-	50,000
3至6個月	411,000	364,500
	411,000	414,500

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

23. 預付款項、按金、其他應收款項及其他資產

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
向合約生產商支付的預付款項		169,462	154,651
注資一間聯營公司的預付款項		–	124,500
付予供應商的按金及墊款		270,041	275,630
付予分包商的按金及墊款		266,754	306,949
銀行承兌票據的按金		–	10,000
其他資產	(a)	65,010	65,010
其他按金		60,989	35,035
可收回增值稅(「增值稅」)		205,505	142,892
其他應收款項		132,612	139,987
總計		1,170,373	1,254,654
減：非流動部分按金及其他資產		(77,488)	(208,308)
流動部分		1,092,885	1,046,346

附註：

- (a) 於2019年6月6日，本集團與一名獨立第三方(「買方」)訂立協議(「出售協議」)，以出售其於一間主要於中國福建持有一幅土地的全資附屬公司的全部權益。根據該出售協議，代價總額將以下列方式支付：(i)現金代價人民幣59,665,000元；及(ii)於已出售附屬公司的土地上將建造的樓宇及停車場的若干區域(「新物業」)。經作出一切合理查詢後，據本公司董事所知、所悉及所信，本集團預期於工程竣工後不會有任何阻礙其自買方收取新物業。管理層估計新物業於出售日期的公平值為人民幣65,010,000元，並由本集團確認為收取新物業(「其他資產」)的權利。據董事估計，預期新物業的工程將於2026年完成。

於2025年12月31日，其他資產的可收回金額已基於獨立專業合資格的估值師行萊坊測量師行有限公司進行的估值的公允價值及管理層的最佳估計釐定。估值取決於若干重大輸入數據，包括每平方米總單位價及折現率。

計入上述結餘的金融資產與近期並無拖欠或逾期記錄的應收款項有關。於2025年及2024年12月31日，虧損撥備被評估為微不足道。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

24. 定期存款、現金及現金等值項目及已抵押銀行存款

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
定期存款		454,000	300,000
現金及銀行結餘		3,684,110	3,569,454
總計		4,138,110	3,869,454
減：短期銀行貸款已抵押銀行存款	28	(227,000)	(590,260)
非流動部份定期存款		-	(300,000)
流動部份定期存款		(454,000)	-
現金及現金等值項目		3,457,110	2,979,194

本集團於報告期末以人民幣計值的現金及銀行結餘為人民幣3,714,295,000元(2024年：人民幣3,856,766,000元)。人民幣不可自由兌換為其他貨幣，但是根據中國內地外匯管理條例，以及結匯、售匯及付匯管理規定，本集團獲准透過獲授權進行外匯交易業務的銀行將人民幣兌換為其他貨幣。

銀行存款按根據每日銀行存款利率釐定的浮動利率計息。除賺取年利率1.6%至3.2%(2024年：3.2%)的為期181日至1,080日(2024年：1,080日)的定期存款人民幣454,000,000元(2024年：人民幣300,000,000元)外，剩餘定期存款的存款期為一日(2024年：一日)，視乎本集團的即時現金需求而定，並按有關存款利率計息。銀行結餘、定期存款及已抵押存款已存入最近並無拖欠記錄且信譽良好的銀行。

25. 應付貿易款項

於報告期末，本集團的應付貿易款項根據發票日期的賬齡分析如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
3個月內	1,560,734	1,924,253
3至6個月	87,246	80,978
6個月以上	107,836	90,210
	1,755,816	2,095,441

附註：

- (a) 應付貿易款項為不計息，一般於60日至120日內結清。
- (b) 應付貿易款項包括應付聯營公司款項人民幣74,865,000元(2024年：人民幣16,281,000元)，其須於要求時償還。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

26. 其他應付款項及應計費用

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
合約負債	(a)	310,352	243,849
其他應付款項		570,538	494,547
應付增值稅		29,719	1,968
應計費用		911,040	921,454
		1,821,649	1,661,818

以上全部結餘均不須計提利息，其他應付款項的平均期限為三個月。

附註：

- (a) 合約負債指向客戶交付運動用品前已收墊款。於2024年1月1日的結餘為人民幣179,558,000元。報告期初合約負債內包括的收入人民幣243,849,000元(2024年：人民幣179,558,000元)於截至2025年12月31日止年度確認。2025年及2024年合約負債增加乃主要由於報告期末就運動用品銷售訂單向客戶收取的墊款增加所致。

27. 衍生金融工具

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
衍生金融資產／(負債)：			
— 認購期權	38(a)	7,055	7,233
— 2021年特步可換股債券提前贖回選擇權	29(a)	(49,517)	(72,982)

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

28. 計息銀行借款

	附註	2025年			2024年		
		實際年利率	到期日	人民幣千元	實際年利率	到期日	人民幣千元
流動：							
循環貸款	(a)	2.3%至3.0%	2026年	200,004	2.3%至3.0%	2025年	760,846
按揭貸款	(c)	5年貸款優惠利率(「貸款優惠利率」) -0.8%	2026年	20,498	5年貸款優惠利率-0.8%	2025年	20,403
其他銀行貸款	(d)	1年貸款優惠利率-0.95%至1年貸款優惠利率-1.15%	2026年	620,000	1年貸款優惠利率-0.95%至1年貸款優惠利率-1.05%	2025年	380,000
				840,502			1,161,249
非流動：							
銀團貸款	(b)	-	-	-	香港銀行同業拆息+1.45%	2027年	366,607
按揭貸款	(c)	5年貸款優惠利率-0.8%	2027年至2031年	128,076	5年貸款優惠利率-0.8%	2026年至2031年	150,751
其他銀行貸款	(d)	1年貸款優惠利率-0.92%至1年貸款優惠利率-1.45%	2027年至2033年	128,200	1年貸款優惠利率-0.92%至1年貸款優惠利率-1.15%	2026年至2027年	349,400
				256,276			866,758
				1,096,778			2,028,007

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

28. 計息銀行借款(續)

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
分析如下：		
應償還銀行貸款：		
須於一年內及按要求	840,502	1,161,249
於第二年內	151,804	142,676
於第三至五年	76,763	669,752
超過五年	27,709	54,330
	1,096,778	2,028,007

附註：

(a) 循環貸款以下列各項作擔保：

(i) 銀行抵押本集團若干銀行存款合共人民幣227,000,000元(2024年：人民幣590,260,000元)；及

(ii) 於報告期末，本公司全資附屬公司分別提供不超過1,225,000,000港元及人民幣85,000,000元(分別相當於約人民幣1,106,420,000元及人民幣85,000,000元)(2024年：1,275,000,000港元及人民幣85,000,000元(分別相當於約人民幣1,180,650,000元及人民幣85,000,000元))的公司擔保。

(b) 於2024年12月31日，銀團貸款以本公司若干全資附屬公司提供不超過1,000,000,000港元(相當於約人民幣926,000,000元)的公司擔保作擔保。

(c) 按揭貸款以本集團的樓宇及使用權資產項下的相關租賃土地作擔保，其累計賬面值為人民幣365,582,000元(2024年：人民幣387,705,000元)。

(d) 截至報告期末，其他銀行貸款以本公司全資附屬公司提供的公司擔保作擔保人民幣1,150,000,000元(2024年：人民幣1,150,000,000元)。

於2025年12月31日，除銀行貸款人民幣896,773,000元以人民幣計值(2024年：人民幣1,661,400,000元，以人民幣計值)外，所有銀行借款均以港元計值。

人民幣128,200,000元(2024年：人民幣716,007,000元)的非流動計息銀行借款受財務契諾規限，包括但不限於維持有形淨值、流動比率、負債比率、派息比率及利息保障比率的要求。該等契諾每年或每半年測試一次。本集團認為並無跡象顯示在未來12個月內其在遵守該等契諾方面會遇到困難。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

29. 特步可換股債券

	附註	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
2021年特步可換股債券	(a)	462,100	450,271
2024年特步可換股債券	(b)	420,245	406,515
2025年特步可換股債券	(c)	452,016	–
		1,334,361	856,786
減：流動部分		(452,016)	–
非流動部分		882,345	856,786

附註：

(a) 2021年特步可換股債券

根據GSUM IV Holdings Limited (獨立第三方，「GSUM IV」)與本公司訂立的認購協議，本公司有條件同意發行，而GSUM IV有條件同意認購六年期，年利率為每年1.8%，本金總額為500,000,000港元的可換股債券(「2021年特步可換股債券」)，持有人可選擇於發行日期第二週年當日或之後直至到期日營業時間結束(即發行日期第六週年)止期間隨時行使其換股權。利息及違約利息須按季累算並以實物支付，且作為額外本金額累計。除非先前已贖回、轉換或購買及註銷，否則本公司將按相等於本金額或根據債券的有關其他金額，連同應計利息以及於到期日尚未支付之可換股債券項下所有其他應計或尚未償還款項之金額贖回各份可換股債券。

2021年特步可換股債券於2021年9月9日發行。於2025年12月31日，本金額已調整至約539,658,000港元，而換股價已調整至每股換股股份7.9385港元。

隨著2021年特步可換股債券的發行，債券持有人獲授予提前贖回選擇權。

受發生重大事件或2021年特步可換股債券條款項下的違約事件時的贖回規限，債券持有人可要求本公司於發行日期第二週年當日或之後隨時以以下金額贖回全部或任何部分2021年特步可換股債券：

- 相等於100%之本金額(倘贖回日期為發行日期當日至發行日期第三週年前當日)，連同應計利息及可換股債券項下所有其他應計或未償還款項(於指定贖回日期仍未支付者)之金額；
- 相等於103%之本金額(倘贖回日期為發行日期第三週年前當日至發行日期第四週年前當日)，連同應計利息及可換股債券項下所有其他應計或未償還款項(於指定贖回日期仍未支付者)之金額；
- 相等於104%之本金額(倘贖回日期為發行日期第四週年前當日至發行日期第五週年前當日)，連同應計利息及可換股債券項下所有其他應計或未償還款項(於指定贖回日期仍未支付者)之金額；
- 相等於105%之本金額(倘贖回日期為發行日期第五週年當日至到期日前當日)，連同應計利息及可換股債券項下所有其他應計或未償還款項(於指定贖回日期仍未支付者)之金額。

有關2021年特步可換股債券條款的詳情，請參閱本公司日期為2021年6月15日、2021年8月13日、2021年9月9日、2022年6月30日、2022年10月31日、2023年10月30日、2024年6月28日、2024年10月30日、2024年12月6日、2025年6月30日及2025年10月30日的公佈。

2021年特步可換股債券中顯示負債特徵之部分確認為負債。發行2021年特步可換股債券時，採用不包括衍生工具的類似貸款市場利率，釐定負債部分之公平值，該數額按攤銷成本基準持續列為金融負債，直至換股或贖回被註銷為止。該負債亦包括嵌入式非股本衍生工具特徵，即持有人有權收取提前贖回債券。提前贖回選擇權的公平值乃由外部估值師按二項式模型釐定。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

29. 特步可換股債券(續)

附註：(續)

(a) 2021年特步可換股債券(續)

2021年特步可換股債券的負債部分、嵌入式衍生工具及權益部分的變動如下：

	負債部分 人民幣千元	嵌入式衍生工具 人民幣千元	權益部分 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日	418,791	74,805	26,460	520,056
利息開支(附註7)	22,009	-	-	22,009
公平值收益(附註5)	-	(3,408)	-	(3,408)
匯兌差額	9,471	1,585	-	11,056
於2024年12月31日及2025年1月1日	450,271	72,982	26,460	549,713
利息開支(附註7)	23,223	-	-	23,223
公平值收益(附註5)	-	(21,958)	-	(21,958)
匯兌差額	(11,394)	(1,507)	-	(12,901)
於2025年12月31日	462,100	49,517	26,460	538,077

(b) 2024年特步可換股債券

根據GSUM IV Holdings Limited(獨立第三方,「GSUM IV」)與本公司訂立的認購協議,本公司有條件同意發行,而GSUM IV有條件同意認購六年期,年利率為每年3.5%,本金總額為500,000,000港元的可換股債券(「2024年特步可換股債券」),持有人可選擇於發行日期第二週年當日或之後直至到期日營業時間結束(即發行日期第六週年)止期間隨時行使其換股權。利息及違約利息須按季累算並以實物支付,且作為額外本金額累計,惟任何2024年特步可換股債券之持有人可以書面通知選擇以現金代替實物支付該等債券之利息。除非先前已贖回、轉換或購買及註銷,否則本公司將按相等於本金額或根據債券的有關其他金額,連同應計利息以及於到期日尚未支付之可換股債券項下所有其他應計或尚未償還款項之金額贖回各份可換股債券。

2024年特步可換股債券於2024年11月1日發行。於2025年12月31日,本金額經調整為約517,731,000港元,而換股價經調整為每股換股股份5.2323港元。

隨著2024年特步可換股債券的發行,債券持有人獲授予提前贖回選擇權。

受發生重大事件或2024年特步可換股債券條款項下的違約事件時的贖回規限,債券持有人可要求本公司於發行日期第二週年當日或之後隨時以相等於100%之本金額連同應計利息及可換股債券項下所有其他應計或尚未償還款項(於指定贖回日期仍未支付者)之金額贖回全部或任何部分2024年特步可換股債券。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

29. 特步可換股債券(續)

附註：(續)

(b) 2024年特步可換股債券(續)

有關2024年特步可換股債券條款的詳情，請參閱本公司日期為2024年5月9日、2024年5月23日、2024年8月2日、2024年11月1日、2025年6月30日及2025年10月30日的公佈。

2024年特步可換股債券中顯示負債特徵之部分確認為負債。發行2024年特步可換股債券時，採用不包括衍生工具的類似貸款市場利率，釐定負債部分之公平值，該數額按攤銷成本基準持續列為金融負債，直至換股或贖回被註銷為止。

年內發行的2024年特步可換股債券分為負債部分及權益部分及變動如下：

	負債部分 人民幣千元	權益部分 人民幣千元	總計 人民幣千元
於發行日期	395,812	59,388	455,200
利息開支(附註7)	3,864	—	3,864
匯兌差額	6,839	—	6,839
於2024年12月31日及2025年1月1日	406,515	59,388	465,903
利息開支(附註7)	24,057	—	24,057
匯兌差額	(10,327)	—	(10,327)
於2025年12月31日	420,245	59,388	479,633

(c) 2025年特步可換股債券

根據UBS AG Hong Kong Branch(獨立第三方，「UBS」)與本公司訂立的認購協議，本公司有條件同意發行，而UBS有條件同意認購一年期，年利率為每年1.5%，本金總額為500,000,000港元的可換股債券(「2025年特步可換股債券」)，持有人可選擇在任何時間，自2025年4月2日起至到期日2026年2月18日前10個交易日營業時間結束時或，如該債券已被本公司在到期日前召回贖回，則至不遲於指定贖回日期前5日營業時間結束時行使其換股權。利息及違約利息須按季累算並於2025年5月20日、2025年8月20日、2025年11月20日及到期日支付，除非先前已贖回、轉換或購買及註銷，否則本公司將按本金額100.5%，連同應計利息以及於到期日尚未支付之可換股債券項下所有其他應計或尚未償還款項之金額贖回各份可換股債券。

UBS已根據證券法規例S，向日常業務涉及於美國境外買賣或投資證券的人士出售2025年特步可換股債券。2025年特步可換股債券將不會向香港公眾人士發出要約。

2025年特步可換股債券已於維也納證券交易所上市。

2025年特步可換股債券於2025年2月20日發行。於2025年12月31日，換股價經調整為每股換股股份6.01港元。

隨著2025年特步可換股債券的發行，債券持有人獲授予提前贖回選擇權。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

29. 特步可換股債券(續)

附註：(續)

(c) 2025年特步可換股債券(續)

受發生重大事件或2025年特步可換股債券條款項下的違約事件時的贖回規限，債券持有人可要求本公司於任何時候以相等於截至贖回日期按季計算之本金額之102%之金額贖回全部或任何部分2025年特步可換股債券。

有關2025年特步可換股債券條款的詳情，請參閱本公司日期為2025年2月10日、2025年2月20日、2025年6月30日、2025年10月30日、2026年1月30日、2026年2月2日及2026年2月6日的公佈。

2025年特步可換股債券中顯示負債特徵之部分確認為負債。發行2025年特步可換股債券時，採用不包括衍生工具的類似貸款市場利率，釐定負債部分之公平值，該數額按攤銷成本基準持續列為金融負債，直至換股或贖回被註銷為止。

年內發行的2025年特步可換股債券分為負債部分及權益部分及變動如下：

	負債部分 人民幣千元	權益部分 人民幣千元	總計 人民幣千元
於發行日期	445,150	16,150	461,300
利息開支(附註7)	21,594	–	21,594
利息付款	(5,149)	–	(5,149)
匯兌差額	(9,579)	–	(9,579)
於2025年12月31日	452,016	16,150	468,166

2021年特步可換股債券、2024年特步可換股債券及2025年特步可換股債券須遵守若干持續債務契約。本集團認為並無跡象顯示其於遵守該等契約方面會遭遇困難。

30. 蓋世威可換股債券

根據GSUM VII與KP Global訂立的認購協議，KP Global有條件同意發行，而GSUM VII有條件同意認購本金總額為65,000,000美元的零票息可換股債券(「蓋世威可換股債券」)，持有人可選擇於發行日期當日或之後將可換股債券轉換為KP Global的普通股。蓋世威可換股債券概無固定贖回日期。KP Global可隨時及不時向GSUM VII發出通知，提出贖回蓋世威可換股債券的要約。GSUM VII可接納全部或部分有關要約。KP Global有權於發行日期第十週年催繳及贖回全部未償還蓋世威可換股債券。

蓋世威可換股債券於2021年9月9日發行。蓋世威可換股債券附帶換股權，賦予GSUM VII以每股4,333.33美元的換股價認購KP Global每股1美元、合共15,000股股份的權利，換股價根據認購協議在不同情況可予以更改。倘發生認購協議的條款及條件所述的任何贖回觸發事件，GSUM VII可酌情於其後任何時間通知KP Global可換股債券根據認購協議的條款及條件按相應贖回價即時到期及須予償還。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

30. 蓋世威可換股債券(續)

於2024年5月9日，本公司建議將蓋世威可換股債券與2024年特步可換股債券進行交換。於2024年11月1日，蓋世威可換股債券已由KP Global以金額65,000,000美元(相當於人民幣459,920,000元)悉數從GSUM VII贖回。

有關蓋世威可換股債券的詳情，請參閱本公司日期為2021年6月15日、2021年8月13日、2021年9月9日、2024年5月9日、2024年5月23日及2024年11月1日的公佈以及日期為2024年8月2日的通函。

於發行日期的初始確認後，蓋世威可換股債券被指定為按公平值計入損益的金融負債。

蓋世威可換股債券的變動如下：

	2024年 人民幣千元
於1月1日	460,424
公平值虧損	2,539
提前贖回	(459,920)
贖回收益	(3,879)
匯兌差額	836
於12月31日	-

31. 按公平值計入損益的金融資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按公平值計入損益的金融資產		
KP可換股債券(定義見附註11，按公平值)：		
於1月1日之賬面值	1,046,111	-
年內認購(附註39)	-	1,032,505
公平值收益(附註5)	31,739	-
匯兌調整	(25,622)	13,606
於12月31日之賬面值	1,052,228	1,046,111

上述可換股債券由KP Global於2024年11月30日發行，年利率3.5%，到期日為2032年11月29日。可換股債券因其合約現金流量並非僅為支付本金及利息，故被強制分類為按公平值計入損益的金融資產。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

32. 遞延稅項負債

遞延稅項負債於年內的變動如下：

	指定按公平值 計入其他全面 收入的股權投資 公平值變動 人民幣千元	徵收股息 預扣稅 人民幣千元	來自收購 附屬公司的 公平值調整 人民幣千元	總計 人民幣千元
於2024年1月1日的遞延稅項負債	15,810	71,866	155,202	242,878
中國附屬公司盈利匯出時支付預扣稅	–	(78,912)	–	(78,912)
年內自綜合收益表扣除／(計入)的 遞延稅項	–	160,046	(2,768)	157,278
年內自公平值儲備扣除的遞延稅項	6,840	–	–	6,840
出售附屬公司(附註39)	–	–	(153,934)	(153,934)
匯兌調整	–	–	1,500	1,500
於2024年12月31日及2025年1月1日的 遞延稅項負債	22,650	153,000	–	175,650
中國附屬公司盈利匯出時支付預扣稅	–	(54,009)	–	(54,009)
年內自綜合收益表扣除的 遞延稅項(附註10)	–	139,232	–	139,232
年內自公平值儲備扣除的遞延稅項	3,255	–	–	3,255
於2025年12月31日的遞延稅項負債	25,905	238,223	–	264,128

本集團於香港產生稅項虧損人民幣125,783,000元(2024年：人民幣100,555,000元)，該稅項虧損可無限期用作抵銷產生虧損的公司未來應課稅溢利。

本集團亦於中國內地產生稅項虧損人民幣193,602,000元(2024年：人民幣244,404,000元)，該稅項虧損可於一至五年內用作抵銷未來應課稅溢利。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

32. 遞延稅項負債(續)

稅項虧損會確認為遞延稅項資產，惟以可能通過未來應課稅溢利變現相關稅項利益為限。本集團並無就該等稅項虧損確認遞延稅項資產。

根據中國所得稅法，在中國大陸成立的外資企業向外國投資者所宣派的股息須繳交10%預扣稅。該規定由2008年1月1日起生效，並應用於2007年12月31日後產生的盈利。如中國大陸與外國投資者的司法權區訂立稅收協定，則可能應用較低預扣稅率。就本集團而言，預扣稅的適用稅率為5%。在評估預期就該等在中國大陸成立的附屬公司自2008年1月1日起賺取的盈利所派發股息繳交的預扣稅時，董事已根據股息政策、資本水平及營運資金(以應付本集團於可見將來的業務所需)等因素作出評估。

董事認為，該等附屬公司於可見將來不大可能會分派2007年12月31日之後的所有盈利。於2025年12月31日，與本公司的中國大陸附屬公司投資有關而尚未確認遞延稅項負債的暫時預扣稅差異總額合共約為人民幣82,708,000元(2024年：人民幣154,007,000元)。

於報告期末，本公司並無有關報告期間的重大未撥備遞延稅項。本公司向其股東派付的股息對所得稅並無影響。

33. 遞延補助

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
於1月1日的賬面值	19,183	19,760
發放予／恢復為預付土地租賃付款(附註16)	(577)	(577)
於12月31日的賬面值	18,606	19,183
即期部分	(577)	(577)
非即期部分	18,029	18,606

本集團於2018年收到當地政府有關收購中國福建省晉江市一塊土地的補助人民幣22,805,000元。此塊土地的土地使用權期限內預付土地租賃付款抵銷遞延補助。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34. 股本

於2025年12月31日

	千港元	人民幣千元
法定：		
100,000,000,000股每股面值0.01港元的普通股	1,000,000	935,629
已發行及繳足：		
2,806,072,356股每股面值0.01港元的普通股	28,061	24,701

於2024年12月31日

	千港元	人民幣千元
法定：		
100,000,000,000股每股面值0.01港元的普通股	1,000,000	935,629
已發行及繳足：		
2,683,650,072股每股面值0.01港元的普通股	26,837	23,575

本公司於本年度及過往年度的股本變動如下：

	附註	每股面值 0.01港元的 普通股數目	股本 千港元	股本 人民幣千元
於2024年1月1日		2,641,457,207	26,415	23,191
代替現金股息所發行的股份	(i)	42,192,865	422	384
於2024年12月31日及2025年1月1日		2,683,650,072	26,837	23,575
代替現金股息所發行的股份	(i)	11,513,284	115	105
發行股份	(ii)	90,909,000	909	838
就股份獎勵計劃發行股份	(iii)	20,000,000	200	183
於2025年12月31日		2,806,072,356	28,061	24,701

附註：

- (i) 於2025年3月18日，董事會宣布派發截至2024年12月31日止年度的末期股息每股普通股9.5港仙(相當於約人民幣8.8分)(截至2023年12月31日止年度的末期股息每股普通股8.0港仙(相當於約人民幣7.3分))。股東有以股代息選項以收取末期股息。建議末期股息已於2025年4月28日的股東週年大會上獲股東批准。於2025年6月30日，就截至2024年12月31日止年度的末期股息，已發行每股5.543港元(截至2024年12月31日止年度：5.477港元)的7,934,670股股份(截至2024年12月31日止年度：3,060,718股股份)。

於2025年8月18日，董事會宣布派發截至2025年12月31日止年度的中期股息每股普通股18.0港仙(相當於約人民幣16.4分)(截至2024年12月31日止年度：15.6港仙(相當於約人民幣14.2分))。股東可以選擇以代息股份形式收取中期股息。於2025年10月30日，就截至2025年12月31日止年度的中期股息，已發行每股6.407港元(截至2024年12月31日止年度：4.457港元)的3,578,614股股份(截至2024年12月31日止年度：39,132,147股)。

於發行代息股份後由股本轉撥至庫存股份儲備金額為零(2024年：人民幣47,000元)及股份溢價儲備轉撥至庫存股份儲備金額為零(2024年：人民幣22,076,000元)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

34. 股本(續)

附註：(續)

- (ii) 於2025年2月10日，本公司宣佈建議配售現有股份及先舊後新認購合共90,909,000股股份，配售價為每股5.50港元。先舊後新認購已於2025年2月20日完成，並向萬興(定義見附註1)全資擁有的公司群成投資有限公司配發及發行合共90,909,000股新認購股份，認購價為每股5.50港元，在扣除費用後，總現金代價為人民幣455,724,000元，作為營運資金支援一般企業用途及資本投資。
- (iii) 截至2025年12月31日止年度，已向本公司股份獎勵計劃的受託人按面值配發及發行20,000,000股普通股，用於根據2025年股份獎勵計劃向僱員及服務供應商授予股份獎勵(詳情載於附註36)。股本增加200,000港元(相當於約人民幣183,000元)。

35. 庫存股份及儲備

(a) 庫存股份

由本公司購回或發行及持有的庫存股份按成本直接在權益中確認。截至2025年12月31日止年度，本公司以代息股份形式收取零(2024年：人民幣22,123,000元)的零股(2024年：5,075,937股)庫存股份。於2025年12月31日，本集團擁有庫存股份82,043,000股(2024年：106,353,859股)，其中分別32,043,000股(2024年：43,695,000股)及50,000,000股(2024年：無)庫存股份作為獎勵股份授予2014年股份獎勵計劃及2025年股份獎勵計劃的若干參與者，但仍未歸屬。獎勵股份數目的變動於財務報表附註36中披露。截至2025年12月31日止年度，於2014年股份獎勵計劃屆滿後，本集團按市價出售42,751,000股庫存股份，總代價淨額為人民幣228,904,000元，因而計入庫存股份及股份溢價分別為人民幣173,546,000元及人民幣55,358,000元。

(b) 儲備

本集團於本年度及過往年度的儲備及其變動金額呈列於綜合權益變動表。

(i) 資本儲備

資本儲備為根據本公司股份上市前的集團重組所收購附屬公司的已繳股本面值高出收購該等附屬公司已付代價的差額。

(ii) 法定盈餘公積金

根據適用於中國的有關法規，在中國成立的附屬公司須將其法定年度稅後溢利(經抵銷上一年度的任何虧損後)(如有)的若干百分比轉入法定盈餘公積金，直至該公積金的結餘達其各自註冊資本的50%為止。在遵守有關中國法規所載若干限制的前提下，法定盈餘公積金可用於抵銷各中國附屬公司的累計虧損。轉入的金額必須獲得各中國附屬公司的董事會批准。

(iii) 匯兌波動儲備

匯兌波動儲備包括因換算中國以外業務的財務報表而產生的所有匯兌差額，並根據財務報表附註2.4所載的會計政策處理。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

35. 庫存股份及儲備(續)

(b) 儲備(續)

(iv) 公平值儲備

公平值儲備指按公平值計入其他全面收入的指定股權投資自初始計量起的其後公平值變動。已收股息例外，與之相關的收益及虧損於公平值儲備確認。於公平值儲備呈列的金額於終止確認金融資產時轉撥至保留溢利。

(v) 股份獎勵儲備

股份獎勵儲備指就根據2025年股份獎勵計劃所授出股份(載於財務報表附註36)作出的以股權結算的股份獎勵報酬。

36. 購股權及股份獎勵計劃

(a) 2025年購股權計劃

於2025年4月28日，本公司董事會(「董事會」)已通過經股東決議案批准及採納一項購股權計劃(「2025年購股權計劃」)。2025年購股權計劃之進一步詳情於本年報董事會報告一節披露。

年內，並無根據2025年購股權計劃授出、行使、失效或註銷任何購股權。於2025年12月31日，2025年購股權計劃項下並無尚未行使購股權。

(b) 2014年股份獎勵計劃

於2014年8月1日，董事會採納一項股份獎勵計劃，以肯定主要管理人員作出的貢獻，並提供獎勵以挽留彼等為本集團的營運及發展繼續服務，以及吸引合適人才推動本集團進一步發展(「2014年股份獎勵計劃」)。

2014年股份獎勵計劃自2014年8月1日(「採納日期」)起計10年期間有效及於2024年8月1日屆滿。

並無現金結算替代方案。本集團並無該等獎勵股份現金結算的過往慣例。本集團將2014年股份獎勵計劃按權益結算計劃入賬。

於2025年12月31日，2014年股份獎勵計劃項下尚未歸屬的獎勵股份詳情如下：

授出日期	待歸屬的 獎勵股份數目	歸屬期	於授出日期的 公平值 每股港元
2021年3月19日	11,652,000	2021年3月19日至2026年3月31日	3.23
2021年3月19日	20,391,000	2021年3月19日至2027年3月31日	3.06

截至2021年12月31日止年度，本集團參考獨立專業估值師以每股4港元的股份現貨價、4%的股息殖利率、42.6%至51.8%的預期波幅的輸入數據作出的二項式模型於授出股份日期計量獎勵股份的公平值。本公司股份於授出日的市價為4港元。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

36. 購股權及股份獎勵計劃(續)

(b) 2014年股份獎勵計劃(續)

獎勵股份於緊接獎勵股份歸屬日期前的收市價為5.08港元(2024年：4.85港元)。

2014年股份獎勵計劃項下獎勵股份數目的變動情況如下：

	獎勵股份數目	
	2025年	2024年
於1月1日尚未歸屬	43,695,000	66,324,000
已歸屬獎勵股份	(1,560,000)	(9,596,800)
已沒收獎勵股份	(10,092,000)	(13,032,200)
於12月31日尚未歸屬	32,043,000	43,695,000

(c) 2025年股份獎勵計劃

於2025年4月28日，本公司採納一項股份獎勵計劃，旨在激勵選定參與者為本集團作出貢獻，讓本集團能夠招聘、挽留及激勵優秀僱員，吸引對本集團有價值的人力資源，並讓選定參與者有機會持有本公司股權，以幫助激勵選定參與者優化其日後對本集團的貢獻(「2025年股份獎勵計劃」)。

2025年股份獎勵計劃自2025年4月28日(「採納日期」)起生效，除非另行取消或修訂，否則自該日起計10年內持續有效。

根據本公司2025年股份獎勵計劃可就獎勵股份發行的股份總數不得超過277,455,907股股份，佔於採納日期已發行股份總數10%。根據本公司2025年股份獎勵計劃可向服務供應商參與者配發及發行以作為獎勵股份的股份總數不得超過27,745,590股股份，佔於採納日期已發行股份總數1%。

授予承授人的獎勵股份的歸屬須受董事會全權酌情決定的條件及歸屬時間表所規限。

所授出的股份將根據歸屬時間表按各自比例歸屬。受託人須促使獎勵股份於歸屬日期轉讓予有關選定參與者。已歸屬股份將轉讓予選定參與者，惟交易費及開支將由選定參與者以承讓人身份支付。

年內，本公司於2025年9月17日透過受託人就2025年股份獎勵計劃按每股0.01港元發行20,000,000股本公司普通股，並將2014年股份獎勵計劃項下不受任何未歸屬獎勵規限的30,000,000股股份轉撥至2025年股份獎勵計劃。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

36. 購股權及股份獎勵計劃(續)

(c) 2025年股份獎勵計劃(續)

於2025年12月31日，2025年股份獎勵計劃項下尚未歸屬的獎勵股份詳情如下：

授出日期	待歸屬的 獎勵股份數目	歸屬期	於授出日期的 公平值 每股港元
2025年9月5日	15,000,000	2025年9月5日至2026年9月30日	6.08
2025年9月5日	35,000,000	2025年9月5日至2028年5月31日	5.69

截至2025年12月31日止年度，本集團參考獨立專業估值師以授出日期每股6.37港元的股份現貨價、3.83%的預期股息殖利率、46.7%的預期波幅的輸入數據作出的二項式模型於授出股份日期計量獎勵股份的公平值。

獎勵股份數目的變動情況如下：

	獎勵股份數目
	2025年
於1月1日尚未歸屬	—
已授出獎勵股份	50,000,000
於12月31日尚未歸屬	50,000,000

截至2025年12月31日止年度，人民幣33,247,000元的股份獎勵開支淨額(2024年：人民幣6,636,000元)計入綜合收益表，而金額952,000港元(相當於約人民幣883,000元)(2024年：4,319,000港元(相當於約人民幣3,915,000元))由股份獎勵儲備轉移至有關已歸屬獎勵股份1,560,000股(2024年：9,596,800股)的保留溢利。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

37. 綜合現金流量表附註

(a) 主要非現金交易：

年內，本集團具有關廠房及樓宇的租賃安排的使用權資產及租賃負債的非現金增加分別人民幣196,558,000元（2024年：人民幣202,432,000元）及人民幣196,558,000元（2024年：人民幣202,432,000元）。

(b) 因融資活動引起的負債變動

2025年

	銀行借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元
於2025年1月1日	2,028,007	142,519
融資現金流量變動	(919,272)	(107,927)
銀團貸款的銀行費用攤銷	3,749	–
終止租賃	–	(10,003)
新租賃	–	196,558
利息開支	–	7,897
匯兌變動	(15,706)	4
於2025年12月31日	1,096,778	229,048

2024年

	銀行借款 人民幣千元	租賃負債 人民幣千元
於2024年1月1日	2,644,950	278,103
融資現金流量變動	(651,320)	(177,327)
銀團貸款的銀行費用攤銷	5,253	–
終止租賃	–	(2,454)
源自收購附屬公司之添置	–	1,376
新租賃	–	202,432
出售附屬公司	–	(173,213)
利息開支	–	12,939
匯兌變動	29,124	663
於2024年12月31日	2,028,007	142,519

(c) 租賃現金流出總額

計入現金流量表的租賃現金流出總額如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
經營活動內	19,404	33,651
融資活動內	107,927	177,327
	127,331	210,978

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 收購 GEMINI ASIA SAUCONY, LLC 及邁樂及索康尼集團的股權

於2023年12月17日，本集團與 Wolverine World Wide, Inc. (「Wolverine」) 及其若干附屬公司訂立協議，根據協議：

(a) 收購 Saucony Asia IP Holdco 股權及成立新合資企業

本集團收購 Gemini Asia Saucony, LLC 40% 的擁有權權益，Gemini Asia Saucony, LLC 為一間根據美國特拉華州法律註冊成立的有限責任公司，其成立目的乃為在中國、香港及澳門持有、授權及管理與索康尼品牌相關的知識產權，現金代價為38,000,000美元(相等於人民幣268,970,000元)。訂約方就 Saucony Asia IP Holdco 的管理和營運事宜簽訂合資協議。倘索康尼品牌的知識產權在全球範圍內進行銷售，或 Wolverine 的控制權發生變化，本集團將獲得進一步收購 Saucony Asia IP Holdco 35% 或 60% 擁有權權益之認購權，代價為1,000,000美元(相等於人民幣7,078,000元)。於截至2023年12月31日止年度，該收購事項已完成。

(b) 收購邁樂品牌及索康尼品牌及其附屬公司的51%股權

本集團收購邁樂品牌及索康尼品牌的餘下51%股權，現金代價分別為3,000,000美元(相等於人民幣21,300,000元)及11,000,000美元(相等於人民幣78,100,000元)。因此，上述聯營公司成為本集團全資附屬公司。收購事項已於2024年1月1日完成。於截至2023年12月31日止年度，已付合計人民幣99,400,000元。

於收購日期，邁樂品牌及其附屬公司取得的可辨認資產及承擔的負債的公平值如下：

	人民幣千元
物業、廠房及設備(附註14)	30
使用權資產(附註16)	595
存貨	44,401
預付款項、按金及其他應收款項	21,750
現金及現金等值項目	9,512
貿易應付款項	(30,678)
租賃負債(附註16)	(626)
其他應付款項及應計費用	(4,235)
可辨認淨資產總值	40,749
減：收購前於邁樂品牌的49%股權	(19,967)
商譽(附註17)	518
現金代價	21,300

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

38. 收購 GEMINI ASIA SAUCONY, LLC 及邁樂及索康尼集團的股權(續)

(b) 收購邁樂品牌及索康尼品牌及其附屬公司的51%股權(續)

於收購日期，索康尼品牌及其附屬公司取得的可辨認資產及承擔的負債的公平值如下：

	人民幣千元
物業、廠房及設備(附註14)	7,485
使用權資產(附註16)	712
存貨	156,065
預付款項、按金及其他應收款項	51,535
現金及現金等值項目	75,035
貿易應付款項	(80,560)
租賃負債(附註16)	(750)
其他應付款項及應計費用	(46,634)
可辨認淨資產總值	162,888
減：收購前於索康尼品牌的49%股權	(79,815)
優惠價格收購收益	(4,973)
現金代價	78,100

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

39. 出售附屬公司

誠如綜合財務資料附註11所披露，於2024年11月30日已將KP Global集團出售予Ding Shun Investment Limited, KP Global及其附屬公司的資產及負債詳情載列如下：

	附註	2024年 人民幣千元
出售資產淨值：		
物業、廠房及設備	14	64,064
使用權資產	16(a)	134,695
無形資產	18	703,109
商譽	17	846,989
存貨		508,221
現金及銀行存款		318,820
應收貿易款項		220,973
預付款項及其他應收款項		178,210
衍生金融資產		13
應付貿易款項		(281,172)
其他應付款項及應計費用		(207,421)
租賃負債	16(b)	(173,213)
其他應付款項		(2,938)
遞延稅項負債	32	(153,934)
小計		2,156,416
釋放匯兌波動儲備		(133,237)
出售附屬公司收益	11	83,490
代價總額		2,106,669
以下列方式支付：		
現金		1,074,164
KP可換股債券(定義見附註11)		1,032,505
總計		2,106,669

有關出售附屬公司的現金及現金等值項目流入淨值分析如下：

	2024年 人民幣千元
現金代價	1,074,164
已出售的現金及銀行結餘	(318,820)
有關出售附屬公司的現金及現金等值項目流入淨值	755,344

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

40. 或然負債

除了財務報表附註42披露的公司擔保外，於報告期末，本集團並無任何重大或然負債(2024年：無)。

41. 承擔

本集團於報告期末的合約承擔如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
就以下各項的已訂約承擔：		
— 建造新樓宇	67,305	387,772
— 建造新生產設施	—	359
— 廣告及推廣開支	448,100	356,539
— 聯營公司的出資	—	23,903
	515,405	768,573

42. 關連方交易

(a) 除此等財務報表其他部分所詳述的交易外，本集團於年內與關連方的主要交易如下：

- (i) 本集團與在中國成立的公司及萬興的全資附屬公司虎都世紀(廈門)投資管理有限公司訂立幾份租賃協議。租賃協議按香港財務報告準則第16號租賃入賬。

相關交易及結餘披露如下：

	截至2025年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元
租賃付款	3,672	11,184
短期租賃相關開支	—	1,363
使用權資產折舊	3,630	10,145
租賃負債的利息開支	365	369
	於2025年 12月31日 人民幣千元	於2024年 12月31日 人民幣千元
使用權資產	6,691	917
租賃負債	6,830	1,013

該等租賃協議亦構成持續關連交易(定義見上市規則第14A章)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

42. 關連方交易(續)

(a) (續)

(ii) 本集團於2024年11月30日與KP Global簽訂了過渡服務協議：

關聯交易及結餘披露如下：

	截至2025年 12月31日止年度 人民幣千元	截至2024年 12月31日止年度 人民幣千元
辦公室租賃及許可收入	3,951	429
行政服務收入佔比	8,988	750
擔保費收入*	56	11
倉儲及物流服務收入*	6,148	407

* 擔保費收入及倉儲及物流服務收入亦構成上市規則第14A章所定義的持續關連交易。

於2024年12月31日，本公司已就向KP Global的一家全資附屬公司提供4,450,000美元(相當於約人民幣34,930,000元)(2024年：4,450,000美元(相當於約人民幣31,991,000元))的銀行融資而向一家銀行提供公司擔保，擔保協議已於2025年5月30日終止。

(iii) 截至2025年12月31日止年度，特許權費為人民幣113,895,000元(2024年：人民幣82,196,000元)，由本集團根據雙方協議條款按產品成本的19%(2024年：19%)向本集團聯營公司支付。

此等交易由本集團與其關連公司根據各協議的條款訂立。

(b) 與關聯方的未結清結餘：

本集團與聯營公司的其他應收款項以及貿易及其他應付款項結餘的詳情分別披露於財務報表附註23、25及26。

(c) 本集團主要管理人員薪酬(包括詳情載於財務報表附註8的董事酬金)如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
短期僱員福利	13,091	11,556
離職後福利	91	103
已付主要管理人員薪酬總額	13,182	11,659

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

43. 按類別劃分的金融工具

於報告期末，各類別金融工具的賬面值如下：

金融資產

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
按公平值計入其他全面收入的金融資產：		
指定按公平值計入其他全面收入的股權投資	303,900	282,200
應收票據	411,000	414,500
	714,900	696,700
按公平值計入損益的金融資產(強制如此指定)：		
按公平值計入損益的金融資產	1,052,228	1,046,111
衍生金融工具	7,055	7,233
	1,059,283	1,053,344
以攤銷成本計算的金融資產：		
應收貿易款項	4,744,278	4,596,824
其他應收款項	132,612	97,463
已抵押銀行存款	227,000	590,260
定期存款	454,000	300,000
現金及現金等值項目	3,457,110	2,979,194
	9,015,000	8,563,741
總計	10,789,183	10,313,785

金融負債

	2025 人民幣千元	2024 人民幣千元
以攤銷成本計算的金融負債：		
應付貿易款項	1,755,816	2,095,441
應付票據	—	100,000
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	773,696	768,302
計息銀行借款	1,096,778	2,028,007
特步可換股債券	1,334,361	856,786
	4,960,651	5,848,536
按公平值計入損益的金融負債：		
衍生金融工具(持作交易)	49,517	72,982
	49,517	72,982
總計	5,010,168	5,921,518

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

44. 已全部終止確認的金融資產

於2025年12月31日，本集團將若干賬面總值約人民幣802,500,000元的應收商業票據(2024年：人民幣779,000,000元)向中國一家銀行貼現(「已終止確認票據」)，以換取現金。於報告期末，已終止確認票據的剩餘期限介乎5日至177日(2024年：20日至180日)。根據中國票據法，如中國銀行及／或應收票據的發行人違約，則已終止確認票據持有人享有對本集團的追索權(「持續牽連」)。根據銀行票據折讓協議，該銀行已豁免對本集團的追索權，故本集團已將已終止確認票據的絕大部分風險及回報轉移。因此，本集團已終止確認已終止確認票據的全部賬面值。本集團持續牽連已終止確認票據及購回該等已終止確認票據的未貼現現金流量蒙受的最大虧損與其賬面值相等。董事認為，本集團持續牽連已終止確認票據的公平值甚微。

截至2025年12月31日止年度，本集團並無於轉讓已終止確認票據日期確認任何收益或虧損(2024年：無)。本集團並無就持續牽連確認年內或累計收益或虧損。截至2025年12月31日止年度，金額為人民幣1,222,500,000元(2024年：人民幣1,935,500,000元)的應收票據經已折現。

45. 金融工具的公平值及公平值等級架構

管理層估計現金及現金等值項目、已抵押銀行存款、定期存款、應收貿易款項及票據、應付貿易款項及票據、計入其他應收款項的金融資產、計入其他應付款項及應計費用的金融負債及計息銀行借款的即期部分及特步可換股債券的公平值與其賬面值相若，主要是由於該等工具於短期內到期所致。

計息銀行借款及特步可換股債券的非即期部分的公平值已使用具有類似條款、信貸風險及剩餘期限的工具現時可取得的利率貼現預期未來現金流量而計算。公平值變動乃因本集團於2025年12月31日就計息銀行借款及特步可換股債券的自身不履約風險被評定為微不足道。於報告期末，計息銀行借款及特步可換股債券的非即期部分的公平值與其賬面金額相若。

本集團的財務部門負責釐定金融工具公平值計量的政策及程序。於各報告日期，財務部門分析金融工具的價值變動及釐定估值應用的主要輸入數據。估值由首席財務官審閱及批准。審核委員會就估值過程及結果每年進行兩次討論，以作中期及年度財務報告。

金融資產及負債的公平值以該工具於自願交易方(而非強迫或清盤銷售)當前交易下的可交易金額入賬。在估算其公平值時已採用下列方法及假設：

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

45. 金融工具的公平值及公平值等級架構(續)

應收票據的公平值已使用具有類似條款、信貸風險及剩餘期限的工具現時可取得的利率貼現預期未來現金流量而計算。評估中主要可觀察輸入數據為到期時間無風險利率。於報告期末，應收票據的公平值與其賬面金額相若。

2021年特步可換股債券提早贖回選擇權、蓋世威可換股債券及KP可換股債券的公平值已用二項式模型作估算，其主要可觀察輸入數據為無風險利率。董事須就估值根據貼現現金流量及貼現率釐定股權價值。認購期權的公平值基於近期交易價格。

指定為按公平值計入其他全面收入的非上市股權投資的公平值，已根據最新交易報價或並非由可觀察市場價格或利率支持之假設，並通過基於市場的估值技術估計。估值要求董事根據產業及地理位置決定可資比較公眾公司(同業者)並計算出一個合理的價格倍數，如市價對賬面淨值(「市賬率」)倍數，以供各可資比較公司識別。倍數通過可資比較公司每股股份的賬面淨值除以每股市價計算。該交易倍數隨後基於各公司的具體事實及情況，考量可資比較公司之間的市場流通性等因素，作出折讓。

折讓倍數應用於相應的金融工具市賬率倍數，以計算其公平值。董事相信，估值技術所得的預期公平值(其計入綜合財務狀況表)，以及公平值變動(其計入其他全面收入)均具有合理性，並為於報告期末最適當的價值。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

45. 金融工具的公平值及公平值等級架構(續)

下表為於2025年及2024年12月31日評估非上市股權工具、蓋世威可換股債券、KP可換股債券及2021年特步可換股債券提早贖回選擇權的重大不可觀察輸入數據概要以及定量敏感度分析：

描述	估值技術	不可觀察輸入數據	不可觀察輸入數據範圍／加權平均		不可觀察輸入數據相對公平值的關係
			不可觀察輸入數據	加權平均	
非上市股權投資	市場倍數	同業者市賬率倍數	0.16倍至1.64倍 (2024年： 0.16倍至1.68倍)	倍數增加／減少5%(2024年：5%)	將導致公平值增加／減少人民幣15.2百萬元(2024年：人民幣14.1百萬元)
		缺乏市場流通量折讓 (「缺乏市場流通量折讓」)	20% (2024年：20%)	缺乏市場流通量折讓增加／減少2.5%(2024年：2.5%)	將導致公平值減少／增加人民幣9.5百萬元(2024年：人民幣8.8百萬元)
KP可換股債券	二項式模型	加權平均資本	13.3% (2024年：13.7%)	加權平均資本增加／減少0.5%	將導致公平值減少人民幣17.6百萬元(2024年：人民幣17.3百萬元)／公平值增加人民幣17.5百萬元(2024年：人民幣19.8百萬元)
		波幅	43.9% (2024年：42.1%)	波幅增加／減少0.5%	將導致公平值增加人民幣1.5百萬元(2024年：人民幣2.7百萬元)／公平值減少人民幣1.8百萬元(2024年：人民幣1.9百萬元)
		貼現率	7.1% (2024年：7.8%)	貼現率增加／減少0.5%	將導致公平值減少人民幣16.9百萬元(2024年：人民幣17.9百萬元)／公平值增加人民幣17.5百萬元(2024年：人民幣18.0百萬元)
2021年特步可換股債券提早贖回選擇權	二項式模型	貼現率	5.1% (2024年：5.9%)	貼現率增加／減少0.5%	將導致公平值增加人民幣3.8百萬元(2024年：人民幣5.7百萬元)／公平值減少人民幣3.8百萬元(2024年：人民幣5.7百萬元)

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

45. 金融工具的公平值及公平值等級架構(續)

公平值等級架構

下表列明本集團金融工具之公允值計量等級：

按公平值計量的資產：

於2025年12月31日

	按以下方式計量之公平值			
	活躍市場報價	重大可觀察	重大不可觀察	總計
	(第一級)	輸入數據	輸入數據	
	(第二級)	(第三級)	(第三級)	
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
衍生金融工具	-	7,055	-	7,055
按公平值計入損益的金融資產	-	-	1,052,228	1,052,228
指定按公平值計入其他全面收入的股權投資	-	-	303,900	303,900
應收票據	-	411,000	-	411,000
	-	418,055	1,356,128	1,774,183

於2024年12月31日

	按以下方式計量之公平值			
	活躍市場報價	重大可觀察	重大不可觀察	總計
	(第一級)	輸入數據	輸入數據	
	(第二級)	(第三級)	(第三級)	
人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
衍生金融工具	-	7,233	-	7,233
按公平值計入損益的金融資產	-	-	1,046,111	1,046,111
指定按公平值計入其他全面收入的股權投資	-	-	282,200	282,200
應收票據	-	414,500	-	414,500
	-	421,733	1,328,311	1,750,044

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

45. 金融工具的公平值及公平值等級架構(續)

公平值等級架構(續)

下表列明本集團金融工具之公允值計量等級：

按公平值計量的負債：

於2025年12月31日

	按以下方式計量之公平值			總計 人民幣千元
	活躍市場報價	重大可觀察 輸入數據	重大不可觀察 輸入數據	
	(第一級)	(第二級)	(第三級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
衍生金融工具	-	-	49,517	49,517

於2024年12月31日

	按以下方式計量之公平值			總計 人民幣千元
	活躍市場報價	重大可觀察 輸入數據	重大不可觀察 輸入數據	
	(第一級)	(第二級)	(第三級)	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	
衍生金融工具	-	-	72,982	72,982

截至2025年12月31日止年度，就金融資產及金融負債而言，第一級與第二級之間概無轉換公平值計量方式，亦無轉入第三級或自第三級轉出(2024年：無)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

46. 金融風險管理目標及政策

本集團的主要金融工具包括按公平值計入損益的金融資產、指定按公平值計入其他全面收入的股權投資、計息銀行借款以及現金及銀行結餘。此等金融工具主要用於為本集團籌集業務所需的資金。本集團的各種金融資產及負債(如應收貿易款項及票據、其他應收款項、應付貿易款項及計入其他應付款項及應計費用的金融負債)均直接由其業務產生。

本集團金融工具所產生的主要風險為外匯風險、信貸風險、利率風險、流動資金風險及商品價格風險。董事會審閱並協定管理以上各種風險的政策，有關資料概述如下：

外匯風險

本集團主要於中國內地經營業務，大部分交易以人民幣結算。應收貿易款項及票據以及現金及銀行結餘等大部分本集團金融工具均以該貨幣計值，或以與交易相關業務的功能貨幣掛鈎的貨幣計值。此外，本集團自計息銀行借款產生貨幣風險。

信貸風險

本集團僅與知名和信譽良好的客戶進行交易。根據本集團的政策，所有有意按信貸條款進行交易客戶的戶均須通過信貸審批流程。此外，本集團持續監控應收款項結餘，而於各報告期末，本集團檢討各項個別貿易債務的可收回金額，以確保作出足夠減值虧損。

鑒於本集團僅與知名和信譽良好的第三方進行交易，故並無要求提供抵押品。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

46. 金融風險管理目標及政策(續)

最高風險及年結階段

下表載列基於本集團的信貸政策的信貸質素及最高信貸風險，主要基於逾期資料(除非其他資料可在無須付出不必要成本或努力的情況下獲得)，及於12月31日的年結階段分析。所呈列的有關金額指金融資產總賬面值及信貸風險。

	12個月預期 信貸虧損		全期預期信貸虧損		
	第1階段	第2階段	第3階段	簡化方法	
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
2025年12月31日					
應收貿易款項*	-	-	-	5,185,904	5,185,904
其他應收款項**	132,612	-	-	-	132,612
定期存款**	454,000	-	-	-	454,000
已抵押銀行存款**	227,000	-	-	-	227,000
現金及現金等值項目**	3,457,110	-	-	-	3,457,110
總計	4,270,722	-	-	5,185,904	9,456,626
2024年12月31日					
應收貿易款項*	-	-	-	5,012,304	5,012,304
其他應收款項**	97,463	-	-	-	97,463
定期存款**	300,000	-	-	-	300,000
已抵押銀行存款**	590,260	-	-	-	590,260
現金及現金等值項目**	2,979,194	-	-	-	2,979,194
向一間銀行提供有關向一名關聯方 提供銀行融資的擔保***					
— 一名關聯方尚未提取的融資	5,032	-	-	-	5,032
— 一名關聯方已提取的融資					
— 尚未逾期	26,959	-	-	-	26,959
總計	3,998,908	-	-	5,012,304	9,011,212

* 就本集團應用簡化減值方法的應收貿易款項，基於撥備矩陣的資料於財務報表附註22披露。

** 由於結餘尚未到期，故計入其他應收款項、定期存款、已抵押銀行存款以及現金及現金等值項目的預期信貸虧損被視為微不足道。

*** 於年內，各階段間並無轉撥(2024年：無)。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

46. 金融風險管理目標及政策(續)

利率風險

本集團面臨市場利率變動風險，有關風險主要與以浮動利率計算的本集團債務責任相關。

下表載列，假設所有其他變量保持不變，本集團除稅前溢利(透過浮息借款影響)對利率潛在合理波動的敏感度。

	基點增加／ (減少)	除稅前溢利 增加／(減少) 人民幣千元
2025年		
港元	100	(200)
港元	(100)	200
人民幣	100	(8,968)
人民幣	(100)	8,968
2024年		
港元	100	(3,666)
港元	(100)	3,666
人民幣	100	(9,916)
人民幣	(100)	9,916

流動資金風險

本集團透過衡量其金融資產與經營活動預測現金流量兩者的到期日監測其資金短缺風險。本集團旨在透過運用銀行借款及其他借款在融資的持續性與靈活性之間取得平衡，以應付營運資金需要。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

46. 金融風險管理目標及政策(續)

利率風險(續)

下表概述於報告期末根據合約不貼現付款計算的本集團金融負債到期情況：

	2025年		
	須按要求及 於一年內償還 人民幣千元	一年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
應付貿易款項	1,755,816	–	1,755,816
租賃負債	108,492	134,966	243,458
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	773,696	–	773,696
計息銀行借款	853,516	274,677	1,128,193
特步可換股債券	449,907	993,144	1,443,051
	3,941,427	1,402,787	5,344,214

	2024年		
	須按要求及 於一年內償還 人民幣千元	一年以上 人民幣千元	總計 人民幣千元
應付貿易款項	2,095,441	–	2,095,441
應付票據	100,000	–	100,000
租賃負債	83,348	66,235	149,583
計入其他應付款項及應計費用的金融負債	768,302	–	768,302
計息銀行借款	1,203,894	1,600,186	2,804,080
特步可換股債券	–	1,042,753	1,042,753
向一間銀行提供有關向一名關聯方提供銀行融資的擔保	26,959	–	26,959
	4,277,944	2,709,174	6,987,118

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

46. 金融風險管理目標及政策(續)

商品價格風險

生產本集團產品所用的主要原材料包括棉花、橡膠及塑膠。本集團會因全球及地區供求狀況而受到原材料價格變動的影響。原材料價格波動對本集團的財務表現可構成不利影響。本集團以往並無訂立任何商品衍生工具以對沖潛在的商品價格變動風險。

資本管理

本集團資本管理的主要目標在於確保本集團能夠按持續經營基準繼續運行，並維持良好的資本率以支持其業務經營及為股東爭取最大價值。本集團按風險水平設定相應資本金額。本集團根據經濟狀況的變化及相關資產的風險特性管理其資本架構並作出相應調整。為維持或調整資本架構，本集團可能會調整派付予股東的股息金額、向股東發還資本或發行新股。截至2025年12月31日及2024年12月31日止年度，並無對上述資本管理的目標、政策或程序作出變動。

本集團根據以現金淨額除以權益總額計算的現金淨額對股本比率監察股本。於報告期末，現金淨額對股本比率如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
現金及現金等值項目	3,457,110	2,979,194
定期存款	454,000	300,000
已抵押銀行存款	227,000	590,260
減：計息銀行借款	(1,096,778)	(2,028,007)
特步可換股債券	(1,334,361)	(856,786)
現金淨額	1,706,971	984,661
權益總額	10,202,523	8,702,568
現金淨額對股本比率	0.167	0.113

47. 報告期後事項

於2026年1月30日，本公司公佈建議回購2025年特步可換股債券。2025年特步可換股債券已於2026年2月6日全部回購，並從維也納證券交易所除牌。

於2026年1月30日，本公司宣佈建議發行金額為500,000,000港元於2029年到期的零票息可換股債券，初步換股價為每股普通股6.37港元。可換股債券已於2026年2月6日發行，並於維也納證券交易所上市。

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

48. 本公司財務狀況表

有關本公司於報告期末的財務狀況表的資料如下：

	2025年 人民幣千元	2024年 人民幣千元
非流動資產		
於附屬公司的投資	1,925,194	1,697,703
按公平值計入損益的金融資產	1,052,228	1,046,111
非流動資產總額	2,977,422	2,743,814
流動資產		
應收附屬公司款項	1,503,207	1,530,481
預付款項	2,746	44,684
現金及現金等值項目	414,467	22,010
流動資產總額	1,920,420	1,597,175
流動負債		
應付附屬公司款項	105,523	108,353
其他應付款項及應計費用	47,659	51,625
計息銀行借款	200,005	760,847
特步可換股債券	452,016	—
衍生金融工具	49,517	72,982
流動負債總額	854,720	993,807
流動資產淨值	1,065,700	603,368
總資產減流動負債	4,043,122	3,347,182
非流動負債		
特步可換股債券	882,345	856,786
計息銀行借款	—	366,607
非流動負債總額	882,345	1,223,393
資產淨值	3,160,777	2,123,789
權益		
股本	24,701	23,548
庫存股份	(133,128)	(294,563)
可換股債券的權益部份	101,998	85,848
儲備(附註)	3,167,206	2,308,956
權益總額	3,160,777	2,123,789

財務報表附註

截至2025年12月31日止年度

48. 本公司財務狀況表(續)

附註：

本公司的儲備概要如下：

	股份溢價賬	資本儲備	股份獎勵儲備	匯兌波動儲備	保留溢利	總計
	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元	人民幣千元
於2024年1月1日	2,050,976	15	-	(3,405)	299,435	2,347,021
年內溢利	-	-	-	-	1,330,165*	1,330,165
其他全面收入：						
匯兌調整	-	-	-	57,550	-	57,550
年內全面收入總額	-	-	-	57,550	1,330,165*	1,387,715
已歸屬獎勵股份	-	-	-	-	(3,915)	(3,915)
已宣派及派付2023年末期股息	-	-	-	-	(185,441)	(185,441)
已宣派及派付2024年中期股息	-	-	-	-	(361,013)	(361,013)
已宣派及派付2024年特別股息	-	-	-	-	(1,049,112)	(1,049,112)
代替現金股息所發行的股份	173,701	-	-	-	-	173,701
於2024年12月31日及2025年1月1日	2,224,677	15	-	54,145	30,119	2,308,956
年內溢利	-	-	-	-	985,642*	985,642*
其他全面虧損：						
匯兌調整	-	-	-	(72,725)	-	(72,725)
年內全面收入／(開支)總額	-	-	-	(72,725)	985,642*	912,917
以股權結算的股份獎勵安排	-	-	46,058	-	-	46,058
已歸屬獎勵股份	-	-	-	-	(883)	(883)
出售庫存股份	55,358	-	-	-	-	55,358
已宣派及派付2024年末期股息	-	-	-	-	(223,404)	(223,404)
已宣派及派付2025年中期股息	-	-	-	-	(447,605)	(447,605)
代替現金股息所發行的股份	60,923	-	-	-	-	60,923
發行股份	454,886	-	-	-	-	454,886
於2025年12月31日	2,795,844	15	46,058	(18,580)	343,869	3,167,206

* 於2025年12月31日的餘額包括來自附屬公司的股息人民幣1,005,397,000元(2024年：人民幣2,316,032,000元)。

所動用超出本公司保留溢利的任何款項將會以本公司附屬公司於報告期末後獲准向本公司宣派的股息作出彌補。

根據開曼群島公司法，本公司的股份溢價賬可用作向股東支付分派或股息，惟前提是於緊隨擬作出分派或派付股息之日後，本公司能夠償還其於日常業務過程中的到期債項。

49. 財務報表的批准

本財務報表已於2026年3月26日獲董事會批准及授權刊發。

詞彙

在本年報中，除文義另有所指外，下列詞語具有以下涵義：

「2014年股份獎勵計劃」	本公司於2014年8月1日採納並於2024年8月1日屆滿的股份獎勵計劃
「2021年特步可換股債券」	本公司發行本金額為500,000,000港元於2027年到期的1.8%可換股債券
「2024年特步可換股債券」	本公司發行本金額為500,000,000港元於2030年到期的3.5%可換股債券
「2025年股份獎勵計劃」	本公司於2025年4月28日採納的股份獎勵計劃
「2025年購股權計劃」	本公司於2025年4月28日採納的購股權計劃
「2025年股份計劃」	2025年股份獎勵計劃及2025年購股權計劃
「2025年特步可換股債券」	本公司發行本金額為500,000,000港元於2026年到期的1.5%可換股債券
「2026年特步可換股債券」	本公司發行本金額為500,000,000港元於2029年到期的零票息可換股債券
「獎勵」	董事會向選定參與者授出的股份獎勵獎勵，可以獎勵股份形式或獎勵股份的實際售價（現金）歸屬，具體由董事會或其代表根據2025年股份獎勵計劃決定
「獎勵價格」	董事會通知選定參與者的董事會授予該選定參與者的獎勵股份的價格
「獎勵股份」	就選定參與者而言，董事會授予的股份數目
「董事會」	本公司董事會
「本公司」	特步國際控股有限公司
「企業管治守則」	上市規則附錄C1所載的企業管治守則
「不競爭契據」	本公司當時控股股東於2008年5月7日以本公司為受益人簽立的不競爭契據
「董事」	本公司董事
「合資格參與者」	可能參與2025年購股權計劃或2025年股份獎勵計劃（視情況而定）的個人或實體，其身份可能是：(i) 僱員參與者；(ii) 關聯實體參與者；或(iii) 服務供應商參與者
「僱員參與者」	本集團的董事及僱員，包括獲授購股權及／或獎勵作為與本集團訂立僱傭合約的誘因的人士，惟已遞交其辭呈或其僱傭合約已被本集團終止（即時解僱或以其他方式）的僱員或董事除外

詞彙

「國內生產總值」	國內生產總值
「授出日期」	當承授人及／或選定參與者(視情況而定)根據2025年購股權計劃或2025年股份獎勵計劃及授出函件接納購股權及／或獎勵時，已獲接納購股權或獎勵之有關授出函件之日期
「承授人」	獲董事會通知之任何合資格參與者，彼合資格參與董事會根據2025年購股權計劃之條款作出之授出購股權
「本集團／集團」	本公司及其附屬公司
「群成」	群成投資有限公司，於2007年2月23日在英屬處女群島註冊成立的有限公司，由萬興國際控股有限公司全資擁有，而萬興國際控股有限公司則最終由丁水波先生家族信託、丁美清女士家族信託及丁明忠先生家族信託分別擁有67%、21%及12%權益
「港元」及「港仙」	香港法定貨幣港元及港仙
「香港」	中國香港特別行政區
「香港聯交所」及「聯交所」	香港聯合交易所有限公司
「KP可換股債券」	KP Global發行本金額為154,000,000美元的2032年到期3.5%的可換股債券
「KP出售事項」	本公司出售KP Global全部已發行股本，已於2024年11月30日完成
「KP Global」	KP Global Investment Limited，蓋世威及帕拉丁品牌的擁有人
「KP Global集團」	KP Global及其附屬公司
「蓋世威可換股債券」	KP Global發行本金65百萬美元的零息永續可換股債券
「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
「購股權」	根據2025年購股權計劃獲授或將獲授的購股權
「購股權期間」	董事會釐定及於授予承授人之授出函件中指明可行使購股權之期間
「中國」、「中國大陸」或「中國內地」	中華人民共和國，就本年報而言，不包括香港、澳門及台灣

詞彙

「研發」	研究及開發
「關聯實體參與者」	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
「人民幣」	中國法定貨幣人民幣
「選定參與者」	獲董事會通知之任何合資格參與者，彼合資格參與根據2025年股份計劃之購股權或獎勵授出
「服務供應商參與者」	<p>於本集團一般及日常業務過程中持續或經常向本集團提供符合本集團長期增長利益之服務的任何人士，包括任何以下人士：</p> <p>(a) 向本集團任何成員公司提供支援或任何諮詢、顧問、專業或其他服務的個人或實體(作為獨立承包商、顧問、諮詢人或其他身份)，包括與設計、研究、開發、行銷、創新升級、企業形象策略或商業規劃、投資者關係、產品品質控制、法規和政策相關的支援或服務；</p> <p>(b) 本集團任何成員公司的商品或服務，例如原材料、生產服務、物流服務、營銷服務、行政服務供應商；及</p> <p>(c) 本集團任何成員公司的業務合作夥伴，包括特許經銷商、承包商或代理商，包括品牌業務發展合作夥伴、零售店特許經銷商、市場行銷活動、品質控制程序、製造業務或系統建立的承包商，以及與銷售渠道或平台相關的代理商；</p> <p>惟(i)提供募資、合併或收購諮詢服務之配售代理或財務顧問，或(ii)提供保證或須以公正客觀態度執行其服務之專業服務供應商，如核數師或估值師，不得為二零二五年股份計劃或任何本集團其他計劃之服務供應商參與者</p>
「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0.01港元的普通股份
「股東」	本公司股東
「美國」	美利堅合眾國
「美元」	美國法定貨幣美元
「特步」	特步品牌
「特步成人」	特步主品牌的成人體育用品業務
「特步少年」	特步主品牌的少年兒童體育用品業務

www.xtep.com.hk

