DFI RETAIL GROUP

SERVING EVERYDAY MOMENTS

DFI零售集团 (SGX: D01)

企业概览

怡和集团成员

2026年9月

免责声明

本文件（以下简称「文件」）仅供参考。文件并非旨在构成任何投资决策的依据，也不构成任何关于读者应如何或不应如何就任何事项采取行动的建议或意见。

此文件中的信息仅为某些特定的财务和/或业务信息的概述，不包含或意图包含任何人以任何方式依赖以做出投资决策的必要信息。在做出任何投资决策时，投资者应依赖自己对DFI零售集团的研究，并就任何证券交易咨询自己的法律、税务、业务和/或财务顾问。

此文件可能包含前瞻性陈述，包括有关DFI零售集团业务和营运、市场状况、经营成果和财务状况、资本充足率、具体规定和风险管理实践的意图、信念或当前预期的陈述。敬请读者不要依赖这些前瞻性陈述，这些陈述仅代表截至陈述作出之日的观点，仅反映DFI零售集团管理层的估计、预测、风险、假设和不确定性，这些因素可能导致实际结果大不相同。DFI零售集团不承担任何义务修改这些前瞻性陈述，以反映此文件发布日期之后的事件或情况，或反映意外事件的发生。此文件所载的任何相关预测信息皆无法保证将与实际结果一致，抑或不产生任何偏差。预测和假设范例受DFI零售集团控制范围之外的不确定性和偶然事件的影响。过往表现不可作为未来表现的可靠指标。

此文件不构成收购、购买、认购或以其他方式交易任何证券的邀请或要约，本文件或其中包含的任何内容均不构成任何合约或承诺的基础，亦不得作为任何合约或承诺的依据。

本文件可能包含对我们专有知识产权的引用，该知识产权仍属于DFI零售集团的财产，并且不会因本文件的出版或分发而授予或意图授予任何人与此类知识产权有关的任何所有权、许可或任何其他权利。

© 2026 DFI零售集团，版权所有

我们的使命

明确关注团队成员、
社区和环境的福祉

致力成为我们所服务的小区的坚实支柱，
提供关怀和优质服务

Sustainably serve Asia for generations with everyday moments

对行业和更多小区
产生长远影响

我们的日常出现——无论大小时刻，
以热情和同理心来服务

© 2026 DFI零售集团，版权所有

我们的领导团队

注：于2026年10月9日起生效

刘晓恩
健康与美容产品业务行政总裁

徐敬慧
集团首席人才与文化总监

吴凯之
集团首席财务总监

贝思哲
集团行政总裁

陈慧敏
集团首席法规、可持续发展及企业事务总监

文宇斌
7-Eleven行政总裁

范智远
零售食品行政总裁

陈敬恩
集团首席信息科技及资讯总监

慕峻晖
集团首席数码及会员奖赏总监

陈亦珊
集团首席策略总监

黄曦岚
DFI宜家家居行政总裁

© 2026 DFI零售集团，版权所有

多元化业务

涵盖12个亚洲市场及五大业务

7,650+ 间店铺（包括合营企业）

8.1万+ 团队成员

注：营运数据截至2026年6月30日

健康美容产品业务

便利店业务

食品业务

家居用品业务

餐饮业务

© 2026 DFI零售集团，版权所有

多元化业务

涵盖12个亚洲市场及五大业务

健康美容产品业务 ↗

便利店业务

食品业务

家居用品业务

餐饮业务

* 跨境电商

© 2026 DFI零售集团，版权所有

多元化业务

涵盖12个亚洲市场及五大业务

健康美容产品业务

便利店业务 ↗

食品业务

家居用品业务

餐饮业务

© 2026 DFI零售集团，版权所有

多元化业务

涵盖12个亚洲市场及五大业务

健康美容产品业务

便利店业务

食品业务 ↗

家居用品业务

餐饮业务

© 2026 DFI零售集团，版权所有

多元化业务

涵盖12个亚洲市场及五大业务

健康美容产品业务

便利店业务

食品业务

家居用品业务 ↗

餐饮业务

© 2026 DFI零售集团，版权所有

多元化业务

涵盖12个亚洲市场及五大业务

健康美容产品业务

便利店业务

食品业务

家居用品业务

餐饮业务 ↗

© 2026 DFI零售集团，版权所有

亚洲领先的多元业态零售集团，业务横跨12个市场

健康美容产品业务
香港市占第一
马来西亚及新加坡市场占第二

便利店业务
香港、新加坡及澳门市场占第一
华南排名第二的国际品牌

食品业务
香港及柬埔寨市场占第一

家居用品业务
台湾地区、香港及澳门市场占第一

餐饮业务
亚洲领先餐饮集团

数码业务
*香港**No.1**会员奖赏计划*

注：
1. 商品销售及其他收入；业务百分比仅按商品销售计算

© 2026 DFI零售集团，版权所有

以清晰的策略框架，引领零售卓越发展

使命

致力可持续发展，服务亚洲每一代顾客的日常时刻

策略框架

以客为先，以人为本，股东导向

策略成果

零售卓越表现	强化与顾客的連結	全渠道及数据生态系统	精简而灵活的营运模式

由投资组合公司转型为整合营运公司

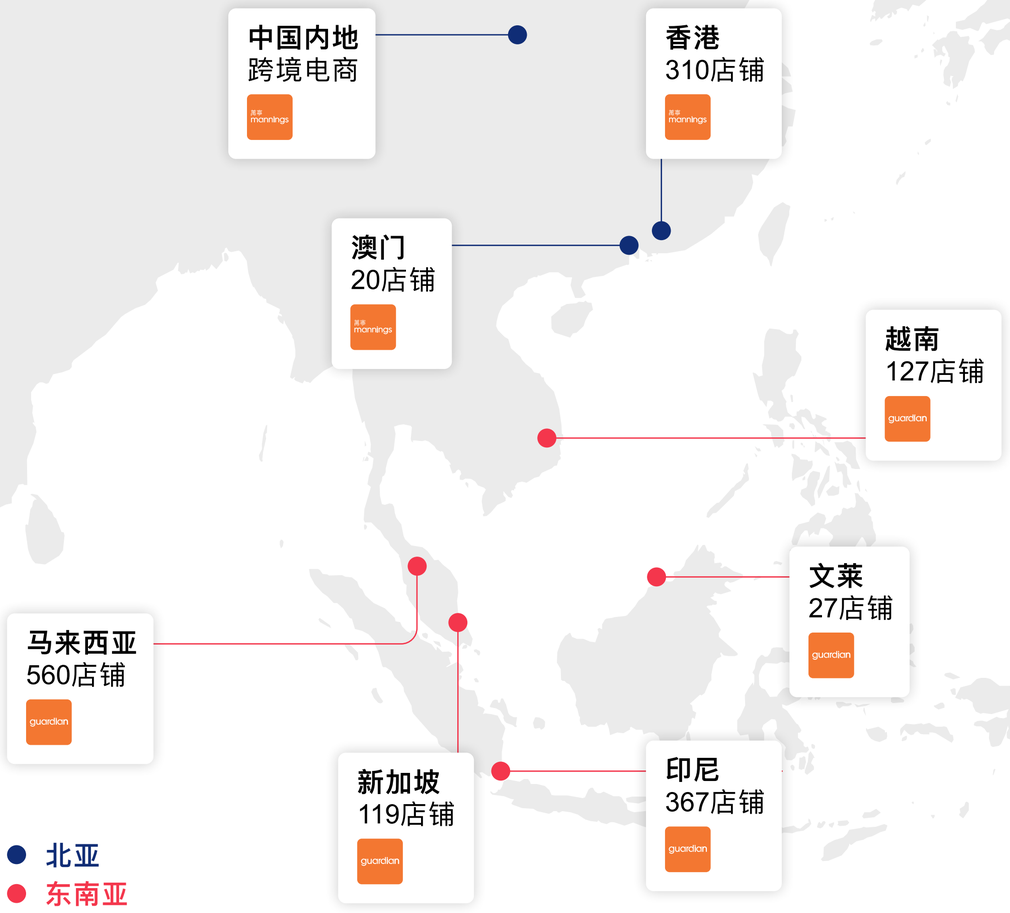
© 2026 DFI零售集团，版权所有

DFI RETAIL GROUP | SERVING EVERYDAY MOMENTS

01. 业务概览

© 2026 DFI零售集团，版权所有

健康美容产品业务
概览



2025年销售量

$26亿美元

2025年营业利润

$2.28亿美元

整体

- 持续巩固「可信赖的全方位健康顾问」品牌定位
- 推动保健品、医学美容护肤及头发护理等跨品类增长
- 结合智能化店铺服务（包括健康、皮肤及头皮分析），为顾客提供更个人化及贴心的健康建议

香港

- 市场领先的连锁健康美容产品品牌
- 重塑自家品牌组合以提升产品价值及市场相关性
- 透过拓展更多独家分销合作伙伴关系，扩大消费者获取可信赖健康方案的渠道

东南亚

- 马来西亚及新加坡市场第二大健康美容产品品牌
- 透过轻资本的加盟模式，加快印尼门店网络扩展

全渠道

- 投资全渠道基建，强化数码能力
- 会员奖赏计划及应用程序已于主要市场全面推行

注：门店网络及营运数据截至2025年12月31日，不包括中国内地的三间门店

© 2026 DFI零售集团，版权所有

便利店业务
概览

● 北亚
● 东南亚

2025年销售量

$23亿美元

2025年营业利润

$9,700万美元

整体

- 拓展顾客购物需求至高毛利的非香烟品类，并以鲜食产品（RTE）及限量收藏品为策略重点

香港

- 市场领先的连锁便利店品牌
- 推动以RTE为重点的门店升级，目标于2028年前在全港网络完成70+间新概念店及1,000+间门店翻新

新加坡

- 市场领先的连锁便利店品牌
- 以优质及具性价比的食品选择，进一步强化RTE

华南地区

- 领先的国际连锁便利店品牌
- 目标于2028年前将小食堂数目扩展至1,250+个，相较2025年底的325个大幅提升
- 加深于广东的市场渗透，目标于2028年前拓展至约2,400间门店

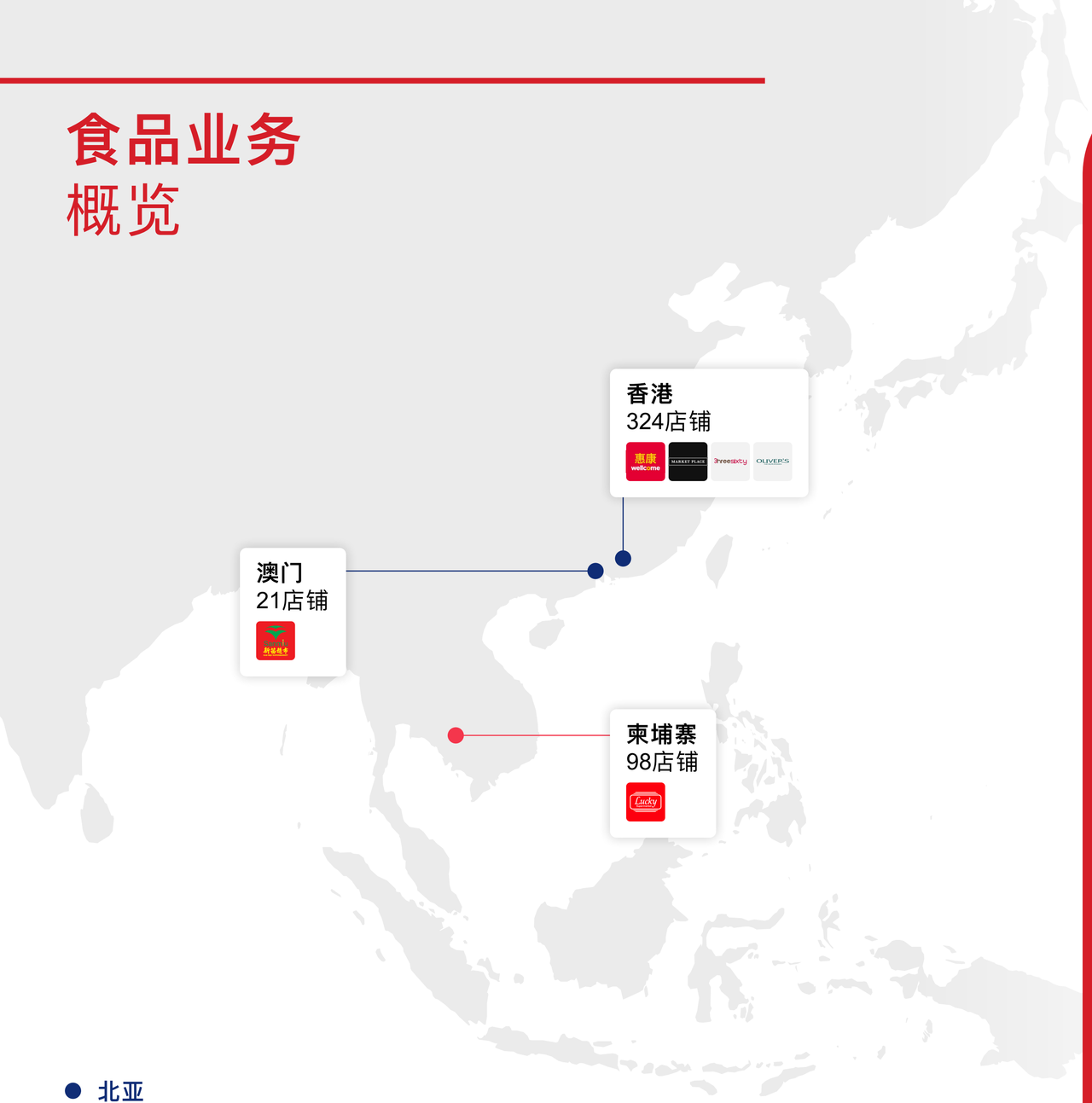
全渠道

- 7–Eleven应用程序已于香港及新加坡推出；于华南地区则透过微信小程序及抖音社交电商平台拓展线上业务
- 外卖平台合作伙伴已覆盖所有营运市场

注：门店网络与营运数据截至2025年12月31日

© 2026 DFI零售集团，版权所有

食品业务
概览



● 北亚
● 东南亚

2025年销售量[1]

$30亿美元

2025年营业利润[1]

$6,200万美元

整体

- 推出「系坚价」策略以提升食品组合整体性价比，同时透过直接采购有效保障毛利水平

香港

- 市场领先的连锁超级市场品牌
- 「系坚价」策略支持销量增长，并将核心商品与大湾区的价格差距收窄由溢价水平改善至更具竞争力的水平[2]
- 透过自家品牌强化商品价值，中期目标将销售占比提升至15%
- 利用数据分析提升品类销售额和毛利
- 透过门店升级及拓展以全渠道为导向的小型门店，优化门店网络以提升客流量

柬埔寨

- 全国唯一的现代零售渠道营运商
- 目标于2028年前拓展至140+间门店

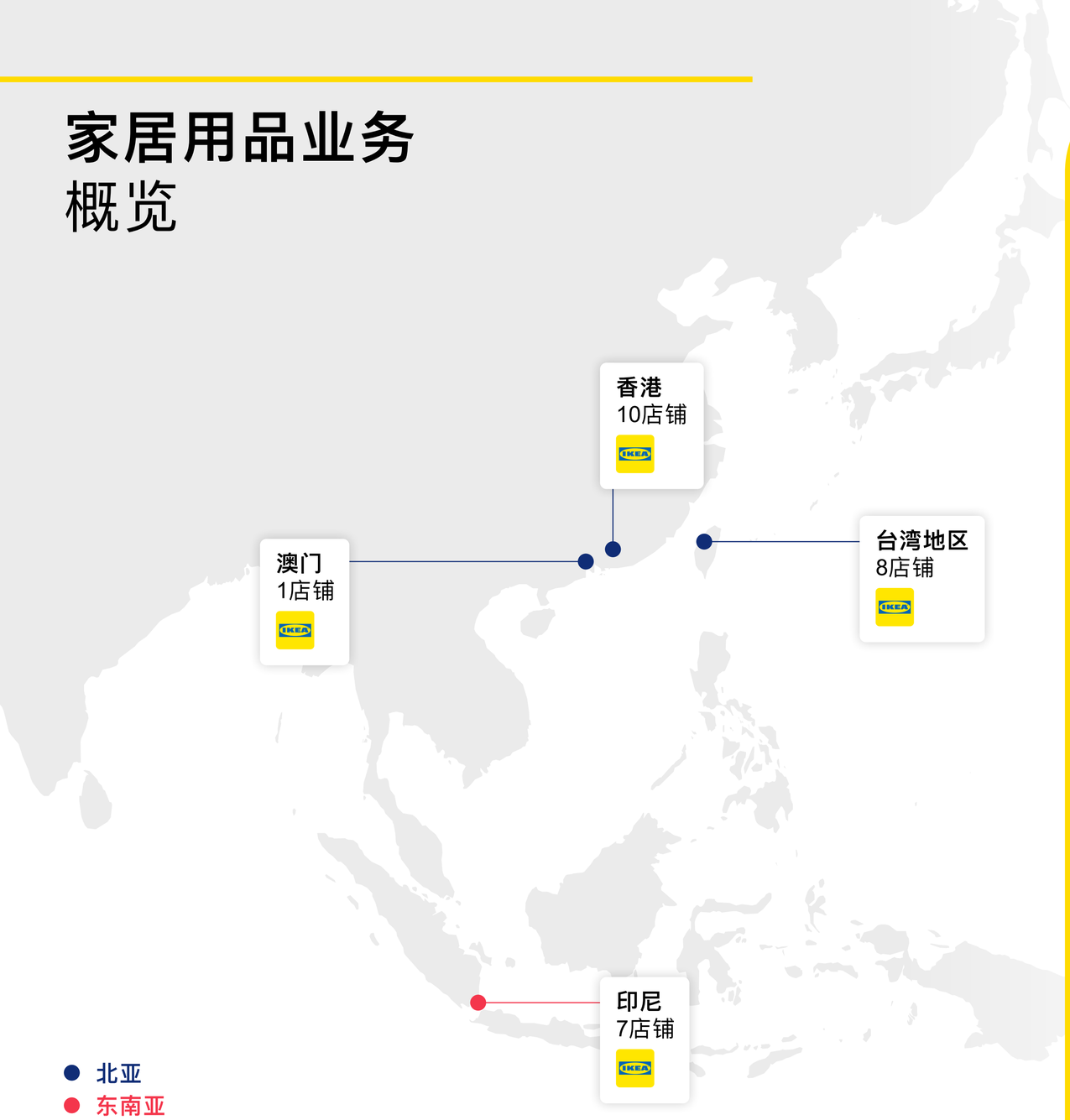
全渠道

- 预约配送（应用程序与网页）、第三方外卖平台合作、网购店取及先购后送

注：
门店网络及营运数据截至2025年12月31日
1. 包括新加坡食品业务于2025年1月至11月期间的财务贡献；该业务已于2025年12月初完成出售
2. 数据乃根据第三方经核证的价格比较结果，涵盖DFI与大湾区之间200项可比商品组合

© 2026 DFI零售集团，版权所有

家居用品业务
概览



2025年销售量

$6.77亿美元

2025年营业利润

$2,600万美元

整体

- 透过将成本效益回馈消费者、提升本地化及扩展数码合作伙伴，进一步加强产品的可负担性及触及率
- 以大规模成本转型强化价格竞争力和改善盈利表现

香港

- 透过聚焦性价比优势、本地化及食品创新，推动业绩显著回升

台湾地区

- IKEA全球表现最突出的市场之一
- 以分阶段、轻资产及营利导向的模式实现扩展

印尼

- IKEA全球仅有的两个设有数码合作伙伴的市场之一

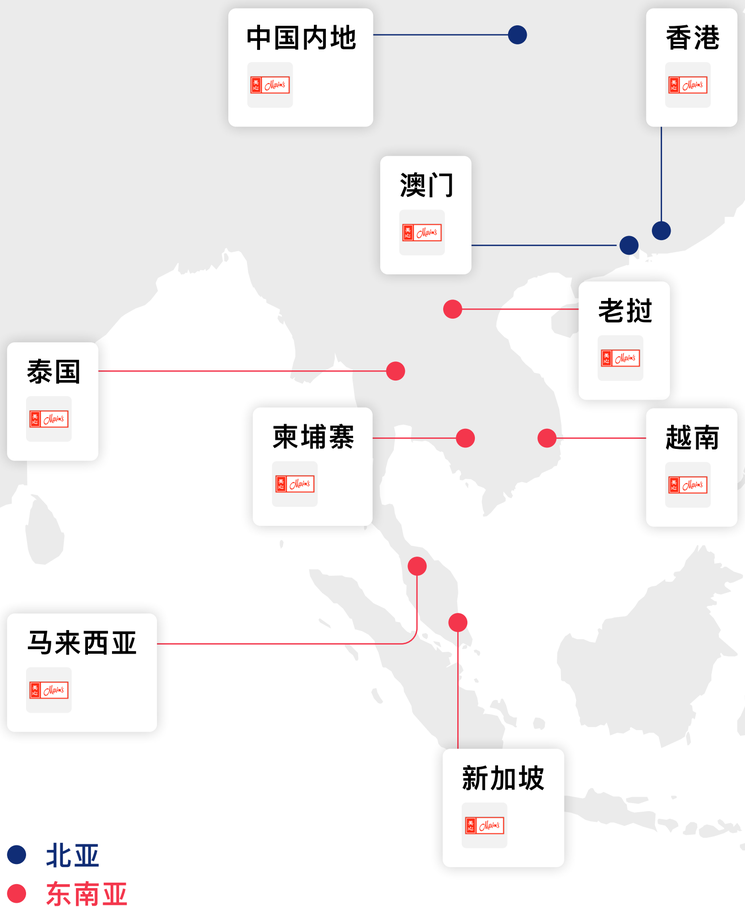
全渠道

- 透过第三方电商平台，包括Shopee及Tokopedia，拓展数码接触点

注：门店网络及营运数据截至2025年12月31日

© 2026 DFI零售集团，版权所有

餐饮业务
概览



2025年销售量

$31亿美元

2025年基础利润占额

$7,200万美元

- 旗下2,000多家餐厅遍布亚洲地区（包括香港、澳门、中国内地和东南亚）
- 强大的餐厅、餐饮和品牌食品产品组合，并拥有多个国际品牌的独家特许经营权，包括：
  - 星巴克在香港、澳门、泰国、新加坡、柬埔寨、老挝及越南的业务
  - 元气寿司在中国内地、香港、新加坡、马来西亚、泰国及柬埔寨的业务
  - Shake Shack在中国内地、香港、澳门及泰国的业务
- 受惠于东南亚市场的强劲增长，以及香港及中国内地的成本优化措施，業務表現穩健
- 持续于东南亚拓展门店网络，主要集中于泰国及越南

注：截至 2025年12月31日的门店网络

© 2026 DFI零售集团，版权所有

自家品牌
概览

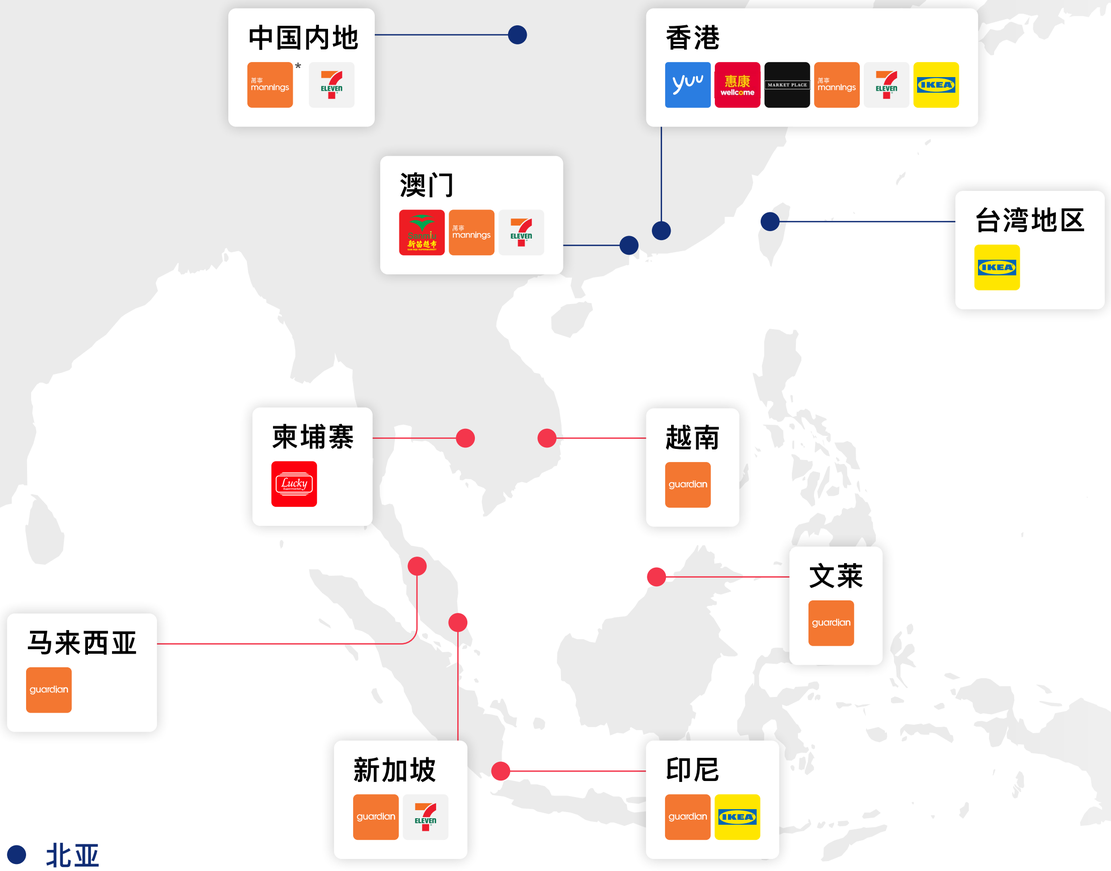
透过重塑自家品牌以强化价值定位

- **Meadows、Mannings Guardian、御品皇及维多宝等自家品牌合共超过 1,600 项产品：**
  透过策略性产品优化，提升销售及盈利效率 *
- **产品升级与创新：**
  透过超过 300 项产品升级及 200 项新品推出，强化自家品牌价值定位，持续推出切合顾客需求的创新产品
- **策略性品牌联乘合作伙伴关系：**
  与四洲及茶木等知名品牌合作，推动产品创新、差异化发展及提升顾客吸引力。与茶木的合作项目更荣获 Retail Asia Awards 2026
- **独家引入 Woolworths（澳洲第一自家品牌）及生活良好（日本）：**
  扩充具差异性的澳洲及日本产品组合，同时推动盈利增长
- **Monde Selection 国际品质评鉴殊荣：**
  于 2026 年荣获 53 项 Monde Selection 奖项，进一步提升顾客对产品的信心及品牌信誉
- **Mannings Guardian 自家品牌转型：**
  透过统一和提升品牌定位，以增强消费者信任、发挥规模优势、优化供应链效率，以及推动可持续盈利增长。项目分别荣获香港 FMCG Asia Awards 及马来西亚 Retail Asia Awards 2026 的「年度品牌转型大奖」
- **扩大自家品牌分销网络：**
  透过零售伙伴拓展自家品牌现横跨 13 个市场及超过 5,400 间零售点的分销网络，带动销量增长、规模效益及成本竞争力
- **致力推动可持续发展：**
  透过御品皇低碳稻米种植计划、FSC 认证纸张系列及可持续包装方案等措施，持续推进可持续发展

注：销售效率 = 总销售额 / 产品数量

© 2026 DFI 零售集团，版权所有

数码业务
概览



● 北亚
● 东南亚

香港No.1会员奖赏计划

3,600万+ DFI旗下会员计划人数[1]

1,700万+ 每月活跃用户[2]

1亿+ 实体门店网络每月到访人次

10,000+ 店内数码显示屏幕

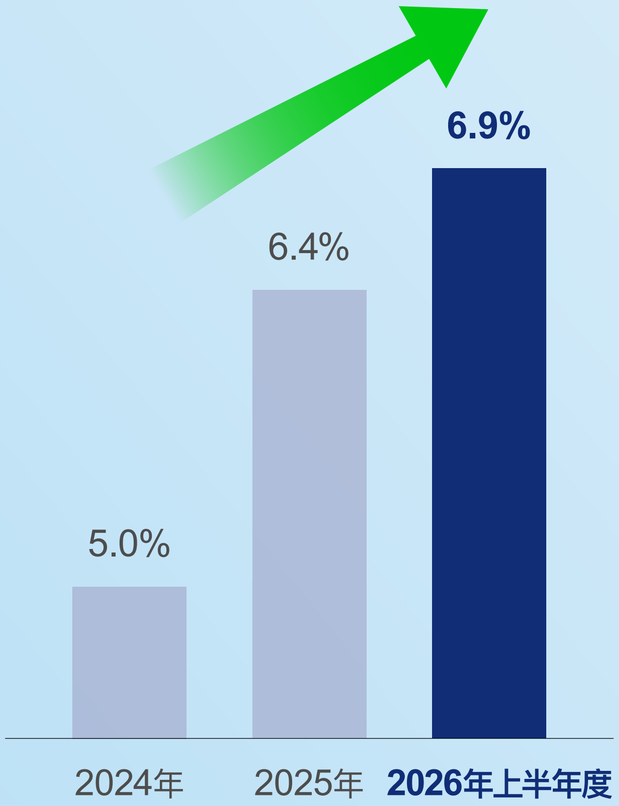
4X 零售媒体收入增长[3]

注：
* 跨境电商
1. 包括*yuu*及所有相关会员计划，数据截至2026年6月
2. 每月活跃用户涵盖DFI旗下网站及应用程序（2026年上半年），不包括第三方电商平台
3. 以2025财政年度与2024财政年度作比较

© 2026 DFI零售集团，版权所有

稳健的零售核心业务巩固高增值的DFI全渠道平台

网上销售占比持续提升[2]



注：
1. 指于相关期间内有赚取积分、兑换积分及消费的会员
2. 不包括新加坡食品业务、便利店业务中的香烟，以及IKEA餐饮业务
3. 于2026年6月公布

会员生态系统

- **DFI旗下奖赏计划会员**总数达3,600万，包括香港600万名*yuu*会员
- 在不同业务中**有效广泛触及大量顾客的消费需求**
- 升级的**个人化机制及精准的推广活动**使*yuu*活跃会员[1]数持续增长

全渠道

- 以强劲的单位经济效益为基础，提供**无缝**全渠道**购物体验**
- 网上销售占比在2026年上半年增长至**6.9%**[2]，并以2028年前达至最高10%为中期目标
- 扩大DFI**整体线上用户规模**
- 全渠道顾客的平均消费额较非全渠道顾客**高70%**，购买频率**高50%**

DFIQ Media及Insights

- 透过丰富和多维度的客户数据，**开拓高利润商机**
- 透过收购Cody HK[3]整合线上、店内及户外媒体资源，进一步推动**DFIQ Media**全渠道广告业务于消费者旅程各阶段的增长
- 透过**DFIQ Insights**提供具行动价值的市场分析，开发来自消费品品牌的广告收入来源

© 2026 DFI零售集团，版权所有

DFI RETAIL GROUP

SERVING EVERYDAY MOMENTS

02. 业务更新

© 2026 DFI零售集团，版权所有

健康美容产品业务
2026年上半年度更新

© 2026 DFI零售集团，版权所有

- 销售额[1]按年增长8%，同店销售额增长6%，主要受惠于核心市场份额持续提升
- 香港及澳门同店销售额增长5%，受惠于健康产品业务表现强劲及高消费旅客回流
- 东南亚市场同店销售额增长9%，主要受客单价金额上升带动，其中印尼及越南市场同店销售额增幅接近20%
- 与英国领先健康及保健零售品牌Holland & Barrett达成覆盖亚洲多个指定市场的独家分销合作
- 扩展店内皮肤及头皮分析服务的覆盖范围
- 自家品牌销售及盈利效率提升逾20%
- 于2026年上半年度新开设41间门店，包括印尼的两间加盟店
- 为推动东南亚市场的销售增长及提升市场占有率而增加策略性推广，利润率因此受到影响

注：
1. 不包括中国内地万宁业务，以作比较

萬寧 mannings guardian

便利店业务
2026年上半年度更新

© 2026 DFI零售集团，版权所有

- 销售额按年增长4%，同店销售额增长2%；鲜食产品（RTE）销售占比持续提升至24%，扣除香烟后达34%
- 香港市场于2026年第二季恢复同店销售额增长，受惠于聚焦RTE及限量收藏品换购的推广策略，扭转过去连续10个季度的跌势；扣除香烟后，同店销售额增长3%
- 新加坡市场表现强劲，同店销售额增长8%，主要受惠于推广活动成效及新推出的收藏系列商品
- 华南地区门店数目净增加112间，总数接近1,980间；排除汇率影响，按年销售额增长6%，同店销售额增长1%
- 华南地区持续拓展小食堂业务，截至2026年上半年已增至453间，较2025年12月的325间进一步提升
- 网上销售录得逾35%的强劲增长
- 高盈利品项及加盟店的贡献持续提升，有助巩固利润率

食品业务
2026年上半年度更新

© 2026 DFI零售集团，版权所有

- 持续经营业务销售额[1]按年增长1%；同店销售额表现持续改善，于2026年第二季录得0.5%增长
- 惠康透过优化核心商品价格，以及加强鲜食和自家品牌产品供应，带动销售量增长2%及同店销售额增长0.5%；客流量亦连续两年录得1%增长
- 透过扩大直接采购，维持香港市场利润率
- 扩展「系坚价」产品数目由约100项增至约500项，部分商品折扣高达40%
- 透过调整大湾区定价策略，进一步提升惠康的价格竞争力，比较组价格已低于深圳市场
- 整体网上订单量增长超过35%，持续巩固全渠道策略
- 柬埔寨市场录得双位数销售增长，盈利较去年同期增长逾一倍

注：
1. 为便于比较，不包括新加坡食品业务

家居用品业务
2026年上半年度更新

- 同店销售额按年增长4%，相比2025年上半年下跌6%
- 香港市场恢复增长，同店销售额上升3%，受惠于持续强化的性价比优势、本地化，以及食品业务
- 台湾市场表现稳健，同店销售额增长5%，尚具备业务拓展空间
- 印尼市场持续推进全渠道发展，网上销售占比提升至24%
- 透过推出季节限定食品及丰富北欧食品选择，带动客流增长及提升交叉销售表现
- 销售表现回升，加上各市场持续推进成本优化，带动营业利润增长85%
- 持续检视门店网络表现，关闭表现欠佳的门店

© 2026 DFI零售集团，版权所有

DFI RETAIL GROUP

SERVING EVERYDAY MOMENTS

03. 财务报告

© 2026 DFI零售集团，版权所有

五年财务摘要

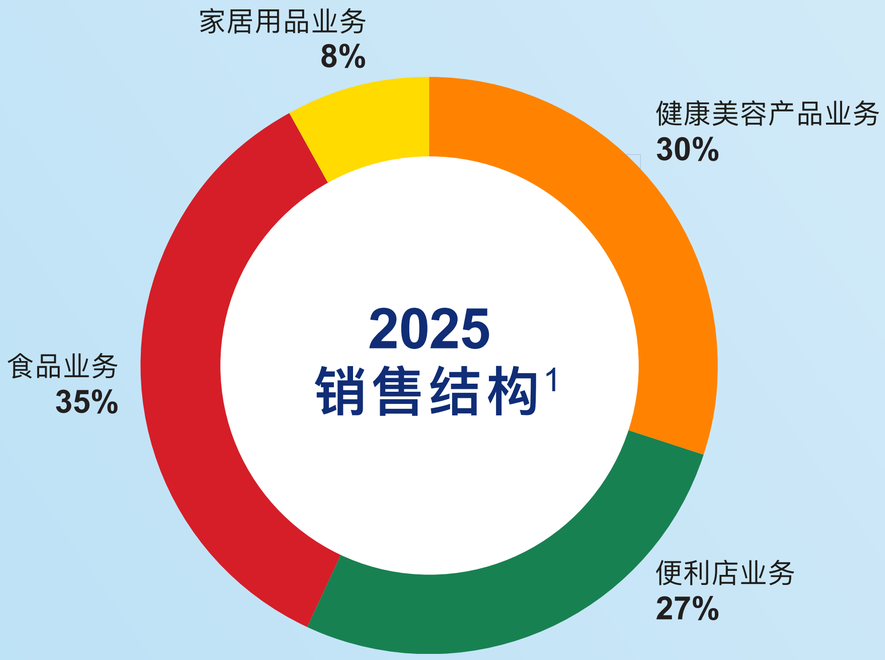
（所列数据均以百万美元计算，除另有标注）	2021	2022	2023	2024	**2025**
总收入	9,188	9,174	9,170	8,869	**8,869**
健康美容产品业务	1,805	2,025	2,445	2,457	**2,623**
便利店业务	2,243	2,266	2,441	2,379	**2,342**
食品业务	4,151	3,872	3,285	3,131	**3,040**
家居用品业务	816	839	794	701	**677**
其他收入[1]	173	172	205	201	**187**
营业利润[2]	314	209	294	343	**369**
营业利润率 %	3.4%	2.3%	3.2%	3.9%	**4.2%**
扣除非经常性损益后的净利润	105	29	155	201	**270**
扣除非经常性损益后的每股收益（美分）	7.73	2.14	11.49	14.91	**20.05**
每股股息（美分）[3]	9.50	3.00	8.00	10.50	**58.30**
正常资本支出	212	244	197	172	**149**
正常资本支出占收入的百分比	2.3%	2.7%	2.1%	1.9%	**1.7%**

注：
1. 其他收入主要包括配送及安装服务收入、特许经营收入、服务收入、顾客奖赏计划相关收入等
2. Post–IFRS16调整后数据
3. 包括2025年派发的特别股息，每股44.3美分

© 2026 DFI零售集团，版权所有

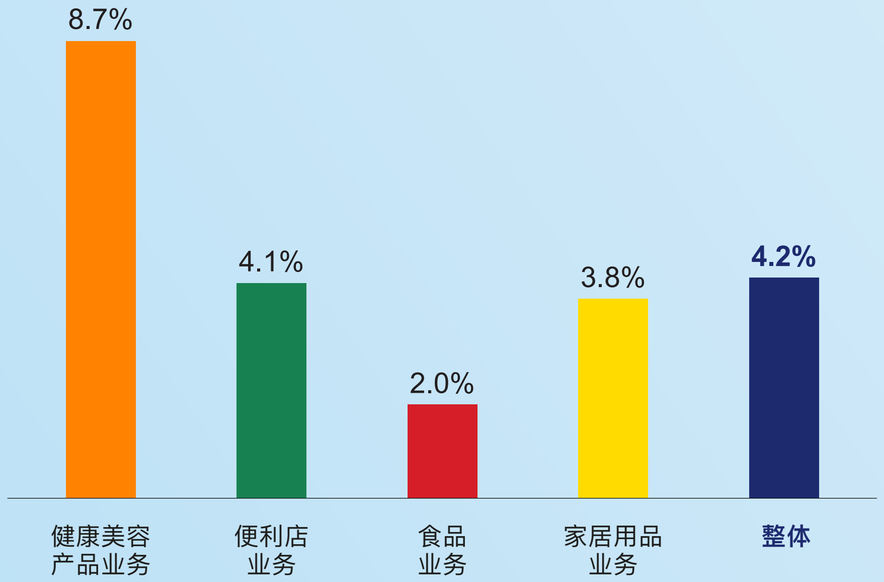
业务分布概览

各业务销售占比 (2025年)



注：
1. 商品销售

业务营业利润率 (2025年)



© 2026 DFI零售集团，版权所有

清晰的资本配置框架

严谨的资本配置

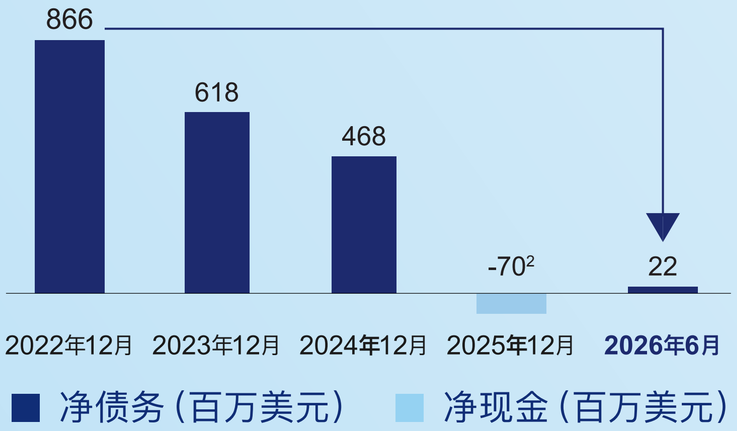
以实现资本使用回报率(ROCE)[1]与股东总回报(TSR)最大化为目标，投资集团业务成长

70%派息政策

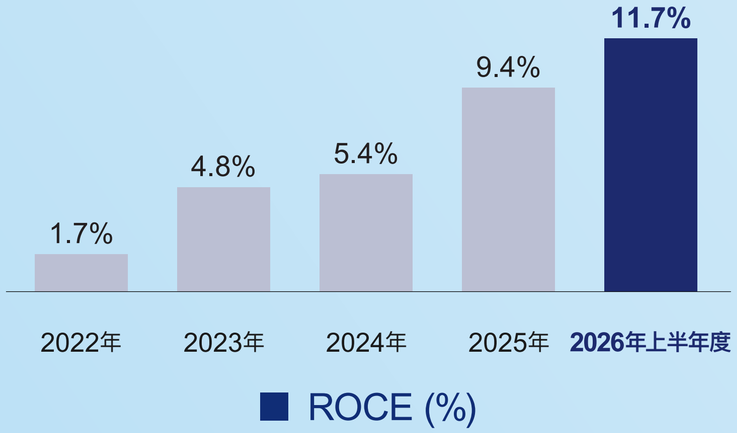
健康的资产负债表

策略性并购

健康的资产负债表



持续增长的资本使用回报率



注：

1. 资本使用报酬率 = 附属公司于IFRS 16调整前的经营溢利，加上联营公司应占业绩，除以（附属公司总资产减附属公司流动负债）；联营公司于IFRS 16调整前的PBT加上联营公司应占业绩，除以（有形及无形资产账面净值、使用权资产及存货净值，减应付贸易账款，再加联营公司账面值）
2. 已反映于2025年10月派发的6亿美元特别股息后的数据

© 2026 DFI零售集团，版权所有

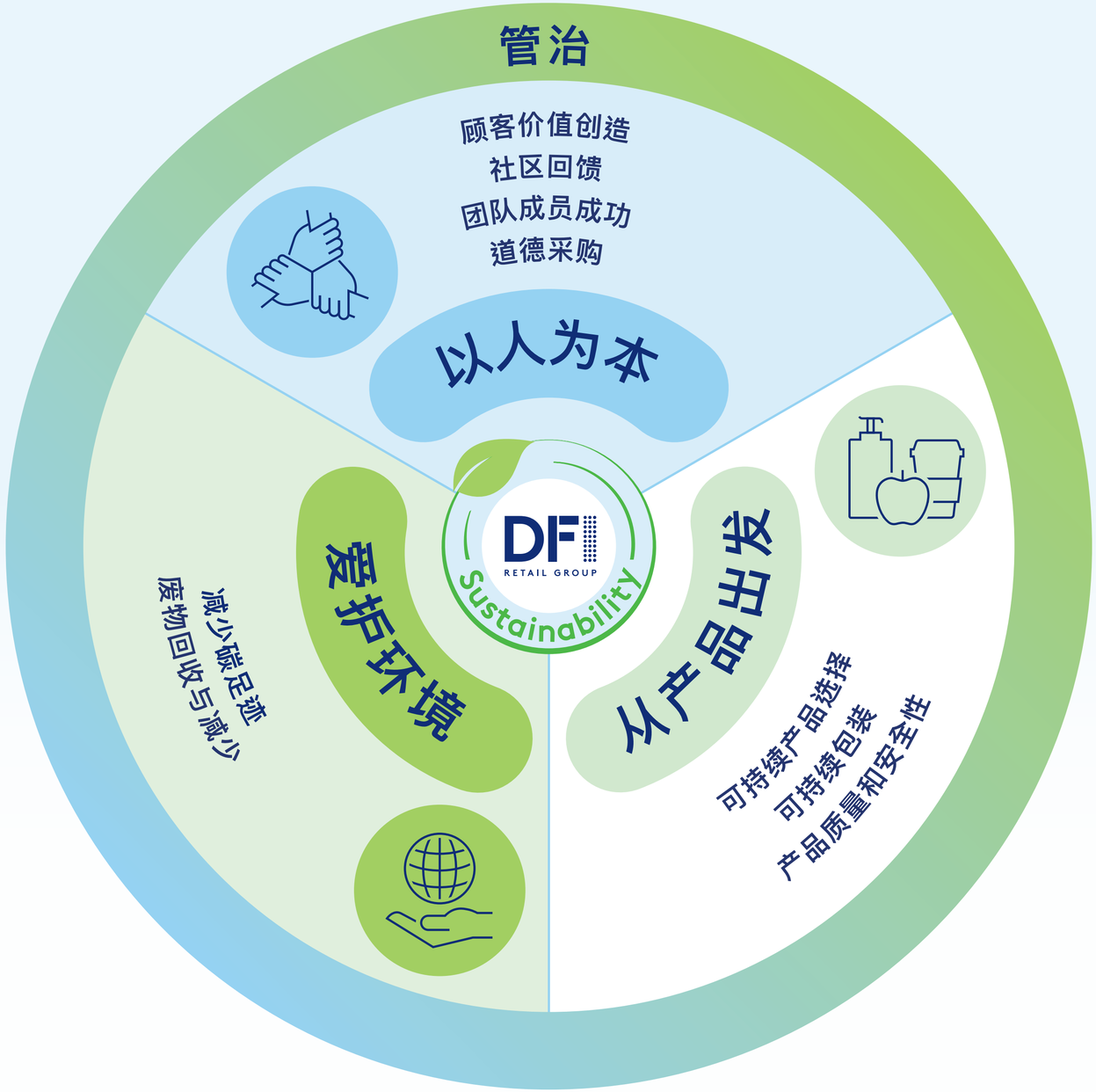
DFI RETAIL GROUP | SERVING EVERYDAY MOMENTS

04. 可持续发展

© 2026 DFI零售集团，版权所有

可持续发展框架

在DFI，我们的使命是致力可持续发展，服务亚洲每一代、数以百万计的顾客的日常时刻。我们致力于透过可持续产品选择，改变亚洲的零售格局，为人类与地球创造更美好的未来。我们的可持续发展策略围绕三个主要支柱：**以人为本**、**从产品出发**和**爱护环境**，更以管治为基础，确保有效的管理和监督。



© 2026 DFI零售集团，版权所有

我们于2025年的可持续发展表现

以人为本

团队成员成功

16.1
每全职等值员工(FTE)平均培训时数(目标：14)

43%
高级管理层中的女性比例

社区回馈

>1.25百萬
受惠于小区回馈计划的人数

道德采购

100%
位于高风险国家的自家品牌工厂通过道德审核(2024：100%)

从产品出发

可持续产品选择

48%
自家品牌产品拥有可持续认证(2024：28%)

可持续包装

83%
自家品牌塑料包装为可回收、可重用或可堆肥(目标：2030年达至85%)

产品质量和安全性

100%
自家品牌工厂已获认可的食品安全计划认证或通过DFI审核(2024：100%)

爱护环境

减少碳足迹

范围一及二

22%
降幅，以2021年为基准，适用于持续经营业务(目标：2030年达至50%降幅)

范围三

380吨
低碳米已于2025年推出

废物回收与减少

66%
废物转移率(2024：61%)

© 2026 DFI零售集团，版权所有

我们于2025年的可持续发展奖项与认可

我们在各个市场共荣获**超过60个奖项**，肯定我们在三大支柱上的成果。以下为重点奖项展示。

以人为本

- **亚洲零售大奖2025：**ESG年度倡议大奖
- **2025年人协小区精神表扬优异奖：**优异奖
- **澳门商业大奖2025：**企业社会责任奖
- **NVPC新加坡全国义工与慈善中心：**
  「一心奖章」
- **HR Asia亚洲最佳雇主大奖：**
  (i) 多元、公平与共融奖；(ii) 香港最佳雇主；
  (iii) 柬埔寨最佳雇主
- **香港管理专业协会：**
  2025年培训及发展卓越奖
- **平等机会委员会「种族多元共融雇主嘉许计划」：**(i) 招聘中的种族平等（金奖）；
  (ii) 共融职场文化（金奖）；(iii) 小区参与（银奖）

从产品出发

- **香港联合国可持续发展目标成就奖2025：**
  气候行动—可持续发展目标大奖（目标13）
- **亚洲FMCG大奖2025：**
  香港年度可持續發展倡議大獎
- **ESGBusiness Awards 2025：**
  供应链合作奖
- **ESGBusiness Awards 2025：**
  (i) 循环经济奖；(ii) 倡议奖
- **香港国际啤酒大奖2025：**
  特色啤酒（非陈年）铜奖证书
- **环球葡萄酒与烈酒亚洲大奖：**
  2025年特色啤酒银奖
- **亚洲100可持续农食发展论坛：**
  循环经济创新奖

爱护环境

- **2024香港环境卓越大奖：**
  商铺及零售业—铜奖
- **中电「智慧能源奖」2025：**
  可持续碳中和奖及服务卓越奖
- **香港管理专业协会可持续发展大奖2025：**
  大型机构组别「环境可持续发展倡议卓越奖」
  及卓越证书
- **香港可持续发展创新科技大奖2025：**
  迈向净零创新及科技—优异奖
- **TVB ESG大奖2025：**
  ESG特别嘉许奖（优异）
- **世界绿色组织气候行动大奖2025：**
  气候行动奖

© 2026 DFI零售集团，版权所有

DFI RETAIL GROUP

SERVING EVERYDAY MOMENTS

投资者关系

陈加朗
DFIinvestor@DFIretailgroup.com

企业传讯及事务

Gwendolyn Cheong
DFImedia@DFIretailgroup.com

谢谢

© 2026 DFI零售集团，版权所有