

DFI零售集團 (SGX: D01)

企業概覽



免責聲明

本文件（以下簡稱「文件」）僅供參考。文件並非旨在構成任何投資決策的依據，也不構成任何關於讀者應如何或不應如何就任何事項採取行動的建議或意見。

此文件中的資訊僅為某些特定的財務和/或業務資訊的概述，不包含或意圖包含任何人以任何方式依賴以做出投資決策的必要資訊。在做出任何投資決策時，投資者應依賴自己對DFI零售集團的研究，並就任何證券交易諮詢自己的法律、稅務、業務和/或財務顧問。

此文件可能包含前瞻性陳述，包括有關DFI零售集團業務和營運、市場狀況、經營成果和財務狀況、資本充足率、具體規定和風險管理實踐的意圖、信念或當前預期的陳述。敬請讀者不要依賴這些前瞻性陳述，這些陳述僅代表截至陳述作出之日的觀點，僅反映DFI零售集團管理層的估計、預測、風險、假設和不確定性，這些因素可能導致實際結果大不相同。DFI零售集團不承擔任何義務公開發佈這些前瞻性聲明的任何後續修訂結果，以反映此文件發佈日期之後的事件或情況，或反映意外事件的發生。此文件所載的任何相關預測資訊皆無法保證將與實際結果一致，抑或不產生任何偏差。預測和假設範例受DFI零售集團控制範圍之外的不確定性和偶然事件的影響。過往表現不可作為未來表現的可靠指標。

此文件不構成收購、購買、認購或以其他方式交易任何證券的邀請或要約，本文件或其中包含的任何內容均不構成任何合約或承諾的基礎，亦不得作為任何合約或承諾的依據。

本文件可能包含對我們專有智慧財產權的引用，該智慧財產權仍屬於DFI零售集團的財產，並且不會因本文件的出版或分發而授予或意圖授予任何人與此類智慧財產權有關的任何所有權、許可或任何其他權利。

我們的使命

明確關注團隊成員、
社區和環境的福祉

致力成為我們所服務的社區的堅實支柱，
提供關懷和優質服務

**Sustainably serve Asia
for generations —
with everyday moments**

我們的日常出現——無論大小時刻，
以熱情和同理心來服務

對行業和更多社區
產生長遠影響

我們的領導團隊



貝思哲
集團行政總裁



范智遠
集團首席財務總監



凌思卓
DFI 宜家家居執行長



劉曉恩
零售食品行政總裁



文宇斌
7-Eleven 行政總裁
(南中國、香港、澳門及新加坡)



黃曦嵐
健康與美容產品業務行政總裁



陳敬恩
集團首席資訊科技及
資訊總監



陳亦珊
集團首席策略總監



陳慧敏
集團首席法規、可持續發展及
企業事務總監



盧煒利
集團首席數碼及 Yuu Rewards
總監



徐敬慧
集團首席人才與文化總監

多元化業務

涵蓋12個亞洲市場及五大業務

7,400+ 間店鋪 (包括聯營企業和合營企業)

8.1萬+ 團隊成員

健康美容產品業務

便利店業務

食品業務

家居用品業務

餐飲業務



多元化業務

涵蓋12個亞洲市場及五大業務

健康美容產品業務



便利店業務

食品業務

家居用品業務

餐飲業務



多元化業務

涵蓋12個亞洲市場及五大業務

健康美容產品業務

便利店業務

食品業務

家居用品業務

餐飲業務



多元化業務

涵蓋12個亞洲市場及五大業務

健康美容產品業務

便利店業務

食品業務

家居用品業務

餐飲業務



多元化業務

涵蓋12個亞洲市場及五大業務

健康美容產品業務

便利店業務

食品業務

家居用品業務

餐飲業務



多元化業務

涵蓋12個亞洲市場及五大業務

健康美容產品業務

便利店業務

食品業務

家居用品業務

餐飲業務



各業務的知名品牌

健康美容產品業務



便利店業務



食品業務



家居用品業務



餐飲業務

附屬品牌：

美心皇宮

翠園

北京樓

潮江春

湖田

simplylife

吉谷舖

KIKUSAN

元氣壽司

美心

MX

東海堂

AROME

千両

YAKINIKU IKEI

燒肉ライク

SHABU SHABU

れたす

LE-TA-SU

PAPER STONE

PIZZA

PIZZA

SHAKE SHACK

SHAKE SHACK

SHAKE SHACK

會員獎賞計劃



策略框架



以客為先

我們將顧客置於一切決策的核心，確保所有舉措都以滿足顧客需求為依歸。



以人為本

作為以人為本的企業，我們致力在整個集團內深入貫徹我們的核心價值，提倡共融、公平和多元化，並確保決策在地化。



股東導向

我們致力透過不斷擴張市佔率，以嚴謹的資本分配方式提高股東收益，從而創造收益可持續性，並推動我們的環境、社會和企業管治(ESG)目標。



01. 業務概覽

健康美容產品業務 概覽



2024年銷售量

\$25億美元

2024年營業利潤

\$2.11億美元



香港

- 市場領先的健康美容產品連鎖店品牌
- 醫療保健品類銷售額佔比超過50%
- 以值得信賴的健康顧問定位，創建強大的品牌價值
- 在香港國際金融中心 (IFC) 旗艦店推出智能健康站——提供人工智能健康評估、個人化諮詢和產品推薦服務
- 與大型醫療保險公司合作，開拓醫健保障計劃 (PharmaCare)
- 整合食品與健康美容業務的自家品牌團隊，提升顧客價值與毛利率

東南亞

- 在大多數主要營運市場市佔率均有所提升
- 門市數量穩健增長，尤其是在印尼和馬來西亞

全管道

- 電商交易量強勁增長
- 香港在2024年第四季推出萬寧應用程式，及在新加坡推出Guardian應用程式
- 2025年第一季在馬來西亞推出MYguardian獎賞計劃

註：門市網絡與營運數據截至2024年12月31日

便利店業務 概覽



北亞

東南亞

2024年銷售量

\$24億美元

2024年營業利潤

\$1.02億美元

香港

- 市場領先的連鎖便利店品牌
- 鮮食產品(RTE)市佔率持續增長
- 產品組合持續向毛利率較高的鮮食品類側重，進一步提升總毛利率
- 7CAFÉ店鋪網絡覆蓋率超過70%，「7仔食檔」覆蓋率超過30%
- 截至2024財年，鮮食銷售佔比率為16%

新加坡

- 市場領先的連鎖便利店品牌
- 截至2024財年，鮮食銷售佔比率達23%

華南地區

- 廣東省領先的國際連鎖便利店品牌
- 熱食站點的店舖網絡覆蓋率約85%，7CAFÉ店鋪網絡覆蓋率約60%
- 截至2024財年，鮮食銷售佔比率達40%
- 計劃在2025年及之後大規模地推出7-Eleven「小食堂」概念店

全渠道

- 華南地區電商滲透率超過10% (不含香煙)
- 在所有營運市場與第三方外賣平台建立合作關係
- 分別於2024年第四季和2025年第一季在新加坡和香港推出7-Eleven應用程式，提供折扣鮮食套餐、商品預購功能以及數碼印花換購IP收藏品

註：門市網絡與營運數據截至2024年12月31日

食品業務 概覽



北亞

東南亞

2024年銷售量

\$31 億美元

2024年營業利潤

\$5800 萬美元

香港

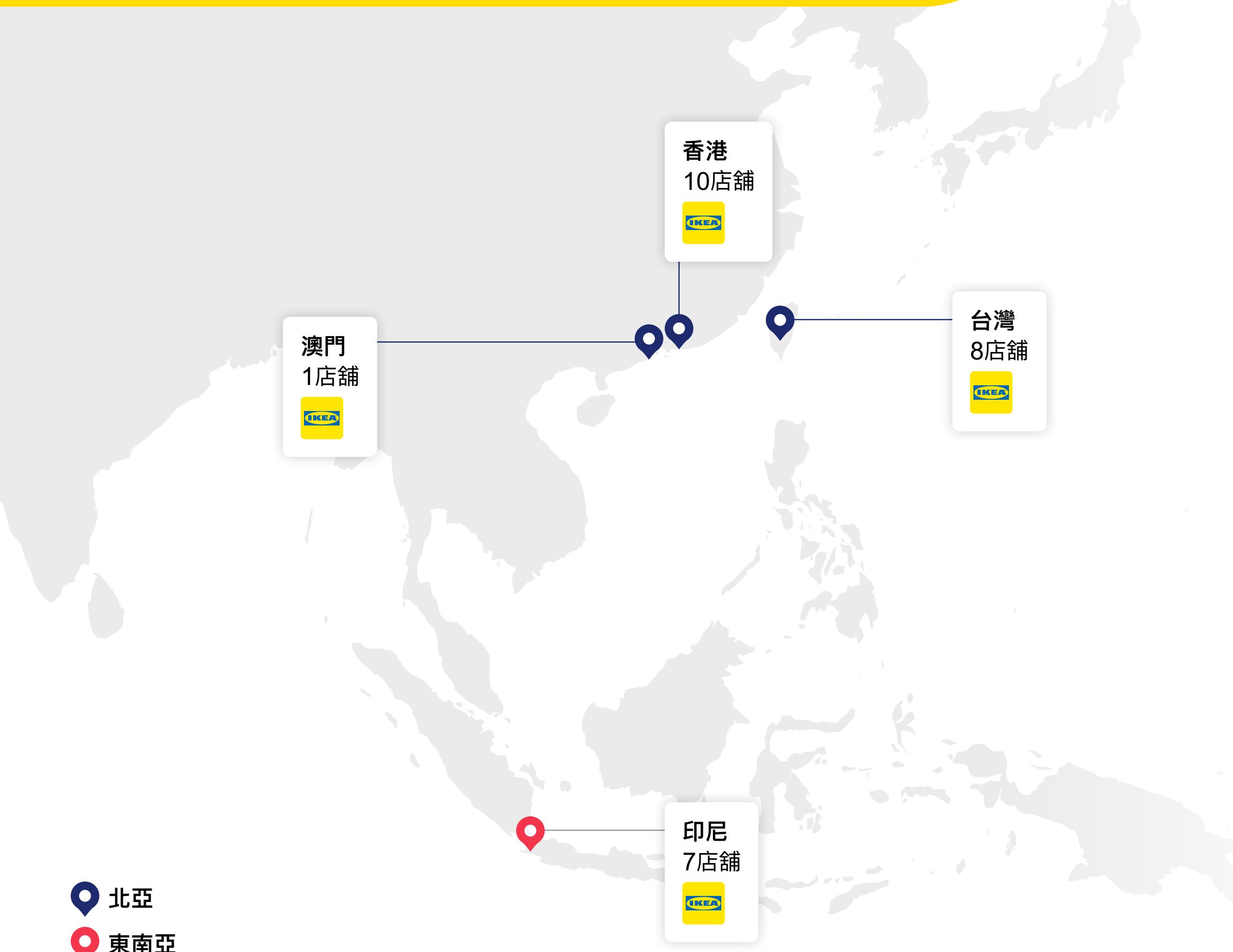
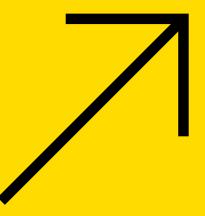
- 市場領先的連鎖超級市場品牌
- 持續提升整體市佔率(包括傳統街市及連鎖超級市場)
- 強化新鮮與物超所值的市場定位
- 擴大採購能力，包括與叮咚買菜 (DDL) 合作
- 利用數據分析提升整體類別銷售額和毛利
- 透過自家品牌重塑以強化商品價值與利潤成長

全渠道

- 預約配送(應用程式和網頁)、第三方外賣平台合作、點擊取貨
- 電商銷售額增長強勁，盈利能力也有所提升

註：截至2024年12月31日的門市網路和營運數據。新加坡食品業務已於2025年12月初完成出售

家居用品業務 概覽



2024年銷售量

\$7.01 億美元

2024年營業利潤

\$1600 萬美元

香港

- 強健的品牌價值，具備消費者品質保證與產品安全標準
- 持續向更具價值驅動力的全渠道策略轉型
- 擴展客戶接觸點網絡，提升店面觸及率
- 具競爭力的食品策略

台灣

- 業務表現穩健
- 2024年上半年完成IKEA物業的售後回租，提升資本效率

印尼

- 專注於透過提高門市商業價值、採購本地化和行銷策略優化以提升銷售額
- 持續進行成本優化

全渠道

- 所有營運市場的電商滲透率均超過 10%

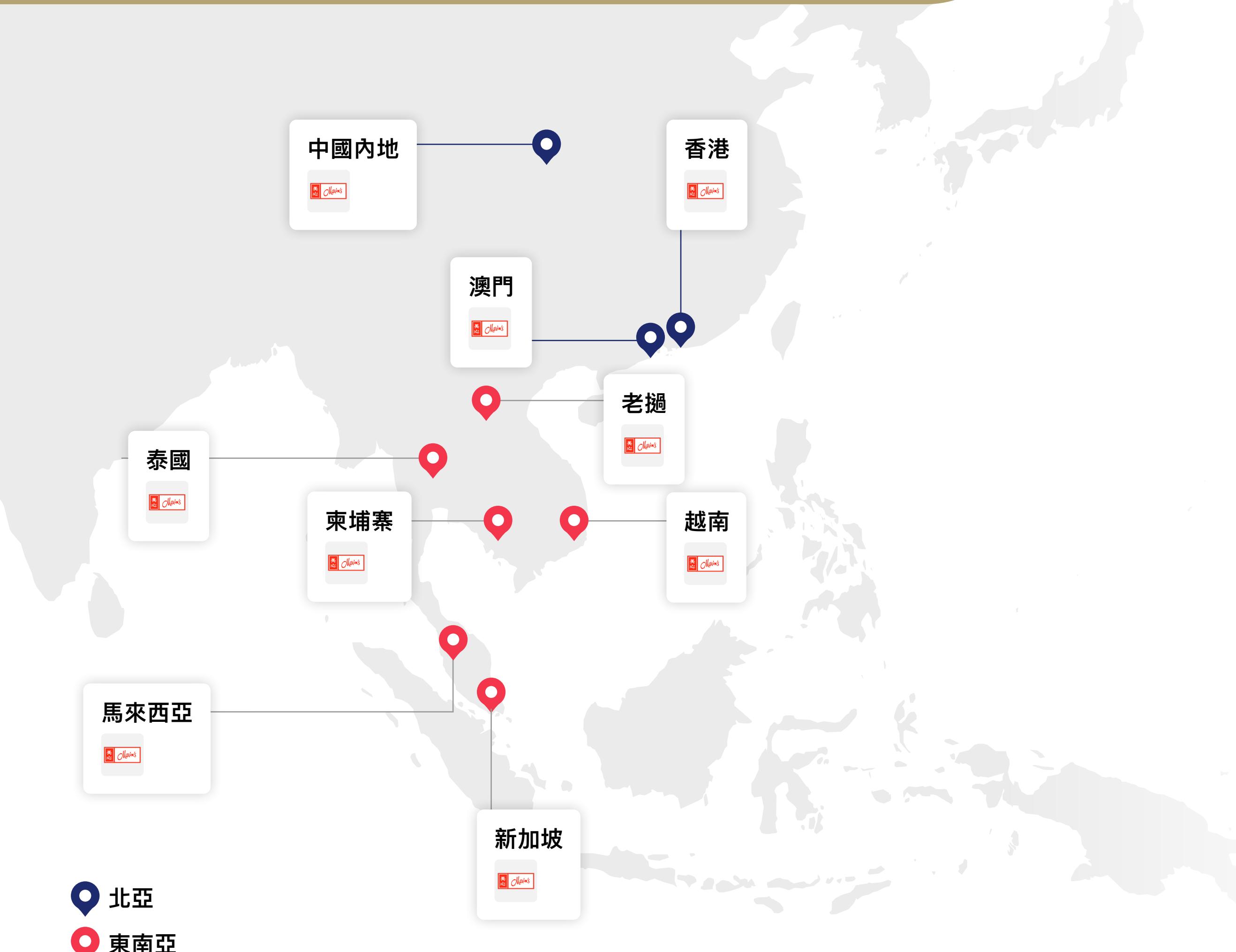
註：截至 2024 年 12 月 31 日的門市網絡及營運數據

餐飲業務 概覽



2024年基礎利潤佔額

\$6600萬美元



- 旗下2,000多家餐廳遍布亞洲地區（包括香港、澳門、中國內地和東南亞）
- 獨家授權的國際品牌包括：
 - 星巴克在香港、澳門、泰國、新加坡、柬埔寨、寮國、越南的特許經營權
 - 元氣壽司在中國內地、香港、新加坡、馬來西亞、泰國、柬埔寨的特許經營權
 - Shake Shack在中國內地、香港、澳門、泰國的特許經營權
 - 強大的餐廳、餐飲和品牌食品產品組合

註：截至2024年12月31日的門市網絡

自家品牌 概覽



透過重塑自家品牌以強化價值定位

- **Meadows、Mannings Guardian自家品牌、御品皇和維多寶等品牌合計超過2,150個SKU：**
銷售額和毛利率在SKU優化後顯著提升 *
- **重點項目：**
Meadows和御品皇一系列宣傳活動推動了自家品牌和全線不同類別產品的銷售和利潤
- **策略性品牌聯乘合作夥伴關係：**
透過與太興和四州等品牌合作，持續進行產品創新
- **與香港Woolworths建立獨家合作關係：**
透過戰略合作，擴展我們的高端產品線並提高盈利能力
- **Mannings Guardian自家品牌的品牌重塑：**
透過提升品牌價值與客戶信任度，並優化量產、生產及庫存管理來降低成本，從而有效提高盈利能力
- **企業合作專案：**
擴大規模、提高產量並降低產品成本
- **致力於可持續發展：**
措施包括御品皇低碳稻米耕種計劃、採用FSC認證紙張系列

註：銷售效率 = 總銷售額 / SKU 數量

加速全渠道發展

自營渠道

網站



應用程式/小程序



yuu



530萬

香港會員¹

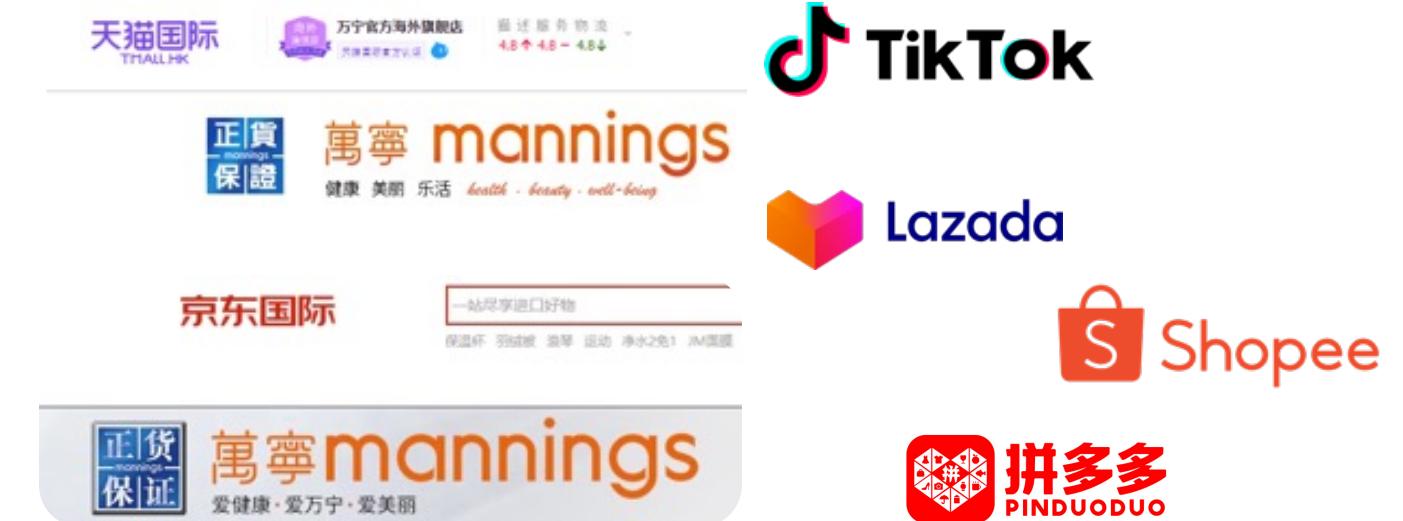
190萬

新加坡會員¹

電商日均總訂單量突破5.8萬單¹，較去年同期上升31%

第三方平台

電商平台²



外賣平台³



註：

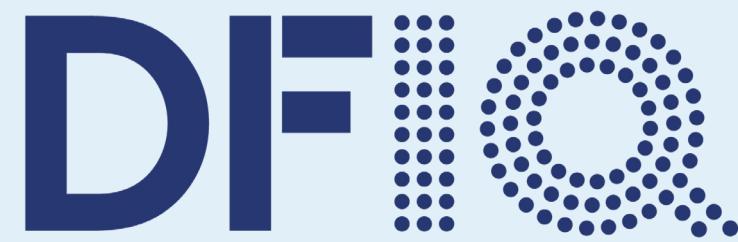
1. 截至2024年12月31日

2. 其他電商平台包括考拉（中國大陸）、Nham 24（柬埔寨）、mFood（澳門）、澳覓（澳門）、萬博薈（澳門）

3. 顧客可透過平台下單，並選擇到線下門市自提或送貨上門

DFIQ—為廣告商打造的數據分析驅動解決方案

賦能品牌實現規模、覆蓋率和專屬數據的優勢



超過 700 萬
香港和新加坡的 yuu 會員

每月超過 700 萬
名的活躍用戶*

每月 1 億
次實體門店網絡訪客人次*



通過使用第一方
的數據實現精準
廣告投放



廣泛的
廣告資源



提高廣告支出回報率、
提高銷售額和
吸引新顧客

主要供應商夥伴



*Kimberly-Clark



註：活躍用戶數據包含 DFI 網站與應用程式 (2025)，不包括第三方賣家平台

02. 業務更新

健康美容產品業務 2025年上半年更新



- 同店銷售額年增4%，顯示品牌價值不斷提升，成為值得信賴的健康與保健顧問
- 強勁的銷售業績支撐利潤年增8%
- 萬寧香港同店銷售額年增6%，主要為健康產品類別市佔率不斷提升
- Guardian所在的主要東南亞營運市場購買力規模不斷擴大
- 透過在印尼試行輕資產特許經營模式加速成長
- 自家品牌重塑推動單品銷售及利潤率的顯著提升
- 2025年上半年在東南亞開設24家新店
- 電子商務大幅成長；透過個人化服務提升全渠道體驗

萬寧
manning's

guardian

便利店業務 2025年上半年更新



- 銷售額(不含香煙)同比下降1%
- 2025年第二季整體銷售額復甦，勢頭向好
- 利潤同比下降是由於2024年上半年香煙庫存購買的一次性收益
- 產品組合持續往相對高毛利的鮮食產品側重
- 鮮食食品銷售滲透率從2023年上半年的20%提升至24%
- 擴大鮮食食品業務，到2025年底在華南地區將「小食堂」門市數量擴大至375間
- 持續擴張華南地區的店鋪網絡，2025年上半年新增119家門市，門市總數超過1,860間
- 提高特許經營店滲透率，提升店鋪回報率



食品業務 2025年上半年更新



- 若不包括2024年上半年出售Hero超市業務的影響，同店銷售額小幅下降1%*
- 以EDLP(每日低價計劃)為策略重心，以因應大灣區與香港的進一步融合
- 近期與叮咚買菜合作，透過策略性採購，降低單品價格
- 自5月以來，香港客流量及每籃商品數量增長加速
- 利潤增長強勁，達到14%的同比升幅*
- 隨著全渠道業務的拓展，電商交易金額較去年同期成長近一倍
- 自家品牌SKU在銷售額和毛利上的生產力顯著提升
- 新加坡食品業務出售已於2025年底完成

註：包括新加坡食品業務（該業務已於2025年12月初完成出售）



家居用品業務 2025年上半年更新



- 於所有營運市場一致採取更具價值驅動力的全渠道產品策略
- 香港：以採購和營運成本優化為基礎，創建產品價格競爭力
- 台灣：持續維持韌性，息稅前利潤超過 10%
- 印尼：透過擴大數碼化影響力和市場行銷力度推動銷售
- 透過成本優化驅動盈利復甦，印尼尤其明顯
- 增強產品本地化
- 擴大食品系列，最大化交叉銷售



03. 財務報告

五年財務摘要

(以百萬美元計算，除另有標註)

	2020	2021	2022	2023	2024
總收入	10,443	9,188	9,174	9,170	8,869
健康美容產品業務	1,990	1,805	2,025	2,445	2,457
便利店業務	2,100	2,243	2,266	2,441	2,379
食品業務 ¹	5,348	4,151	3,872	3,285	3,131
家居用品業務	832	816	839	794	701
其他收入 ²	174	173	172	205	201
營業利潤³	412	314	209	294	343
營業利潤率 %	4.0%	3.4%	2.3%	3.2%	3.9%
基礎 PATAM	276	105	29	155	201
基礎每股收益(美分)	20.38	7.73	2.14	11.49	14.91
每股股息(美分)	16.50	9.50	3.00	8.00	10.50
正常資本支出	248	212	244	197	172
正常資本支出佔收入的百分比	2.4%	2.3%	2.7%	2.1%	1.9%

註：

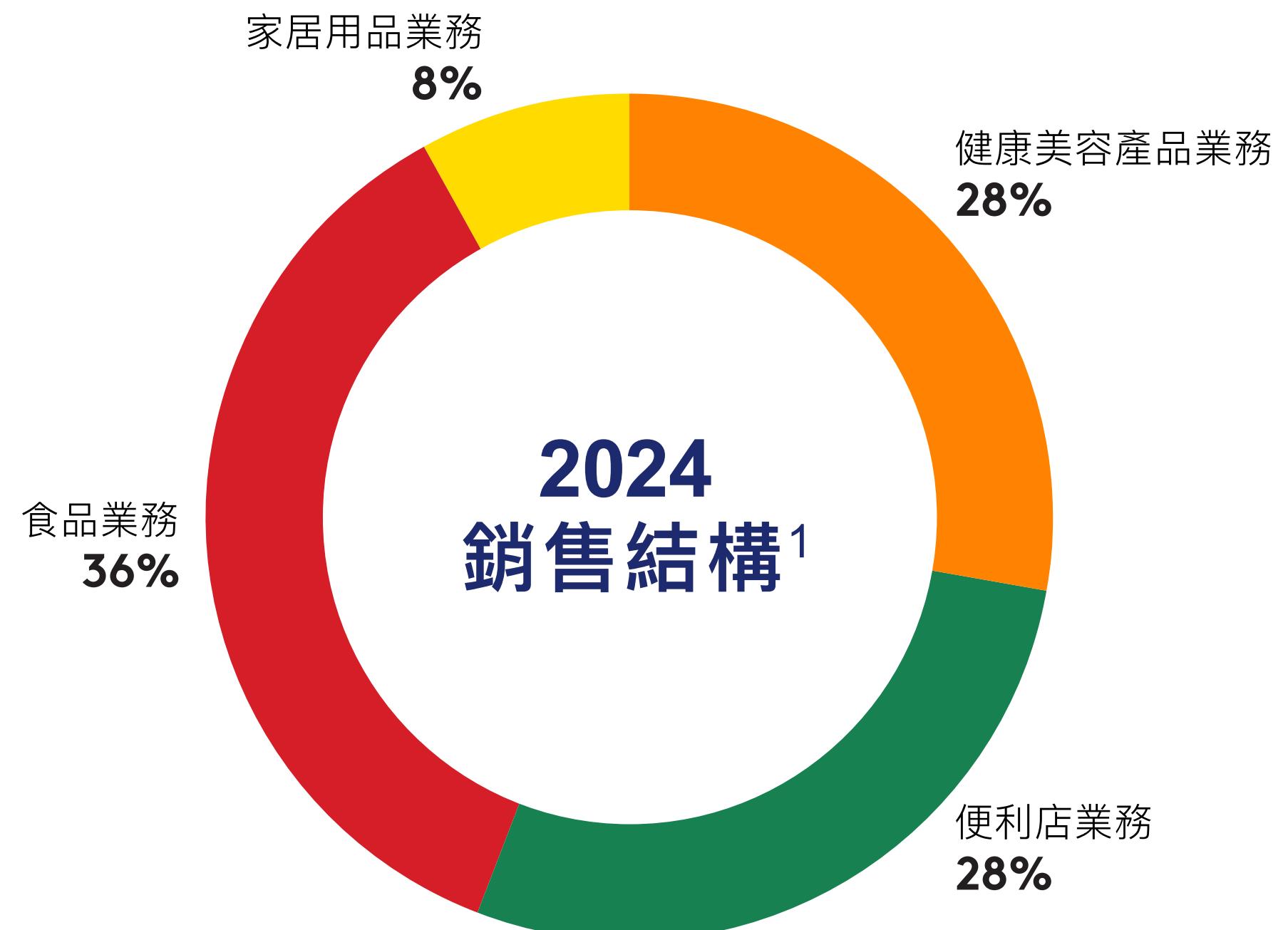
1. 不包括2020年出售台灣頂好、2021年出售印尼巨人超市(Giant)、2023年出售馬來西亞食品業務以及2024年出售Hero超市(印尼)。包括新加坡食品業務，該業務出售已於2025年12月初完成

2. 其他收入主要包括送貨及裝配收入、特許經營收入、服務收入、獎賞計劃收入等

3. Post-IFRS 16調整

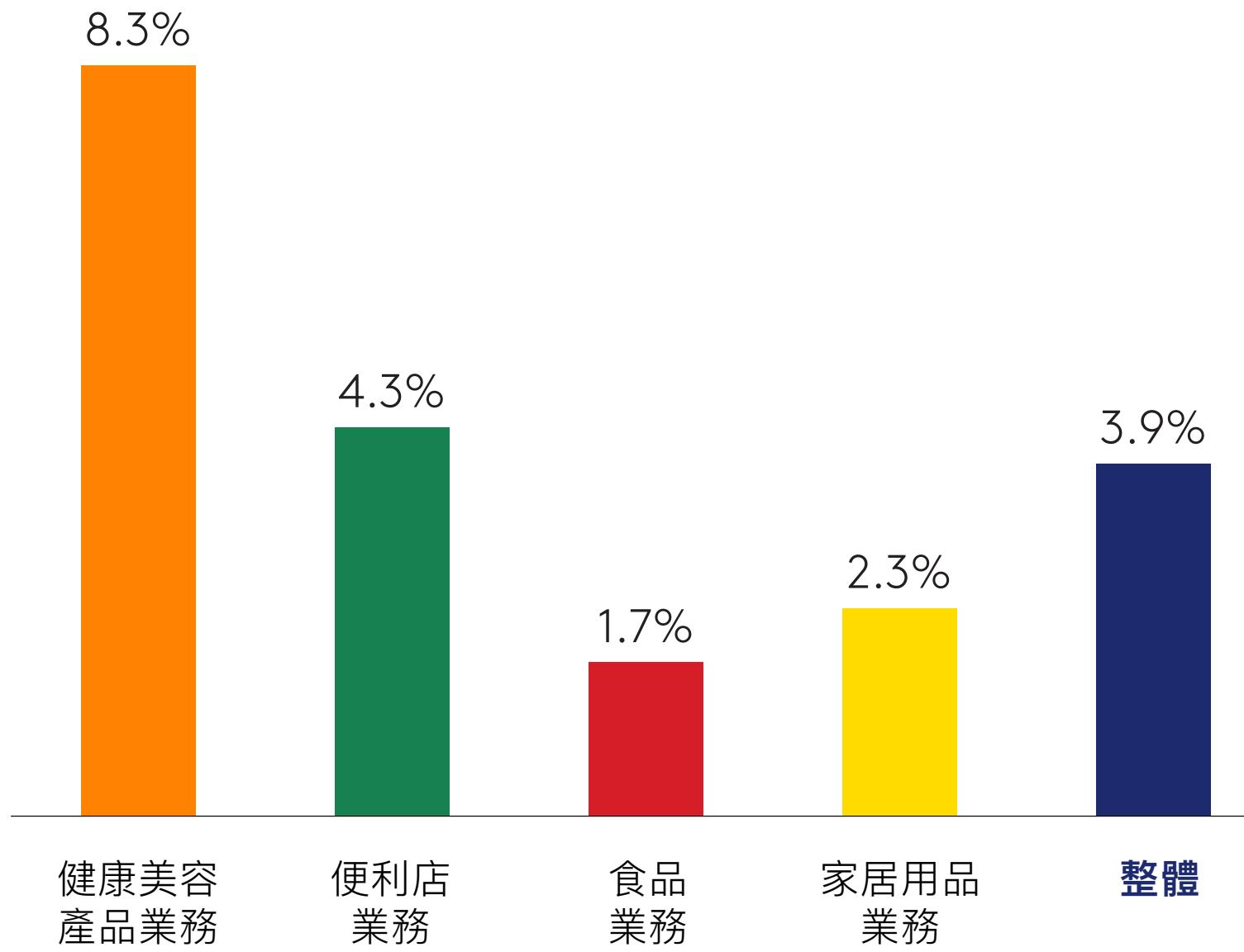
業務分佈概覽

各業務銷售佔比 (2024年)



註：
1. 商品銷售

業務營業利潤率 (2024年)



註：
1. 為便於比較，按全年基準反映自家品牌及電子商務相關成本上的會計處理變更
2. 越南 Guardian 重新分類為本集團的子公司

清晰的資本配置框架

嚴謹的資本配置



以實現資本使用回報率(ROCE)¹與股東總回報(TSR)最大化為目標，投資集團業務成長



股息增加率

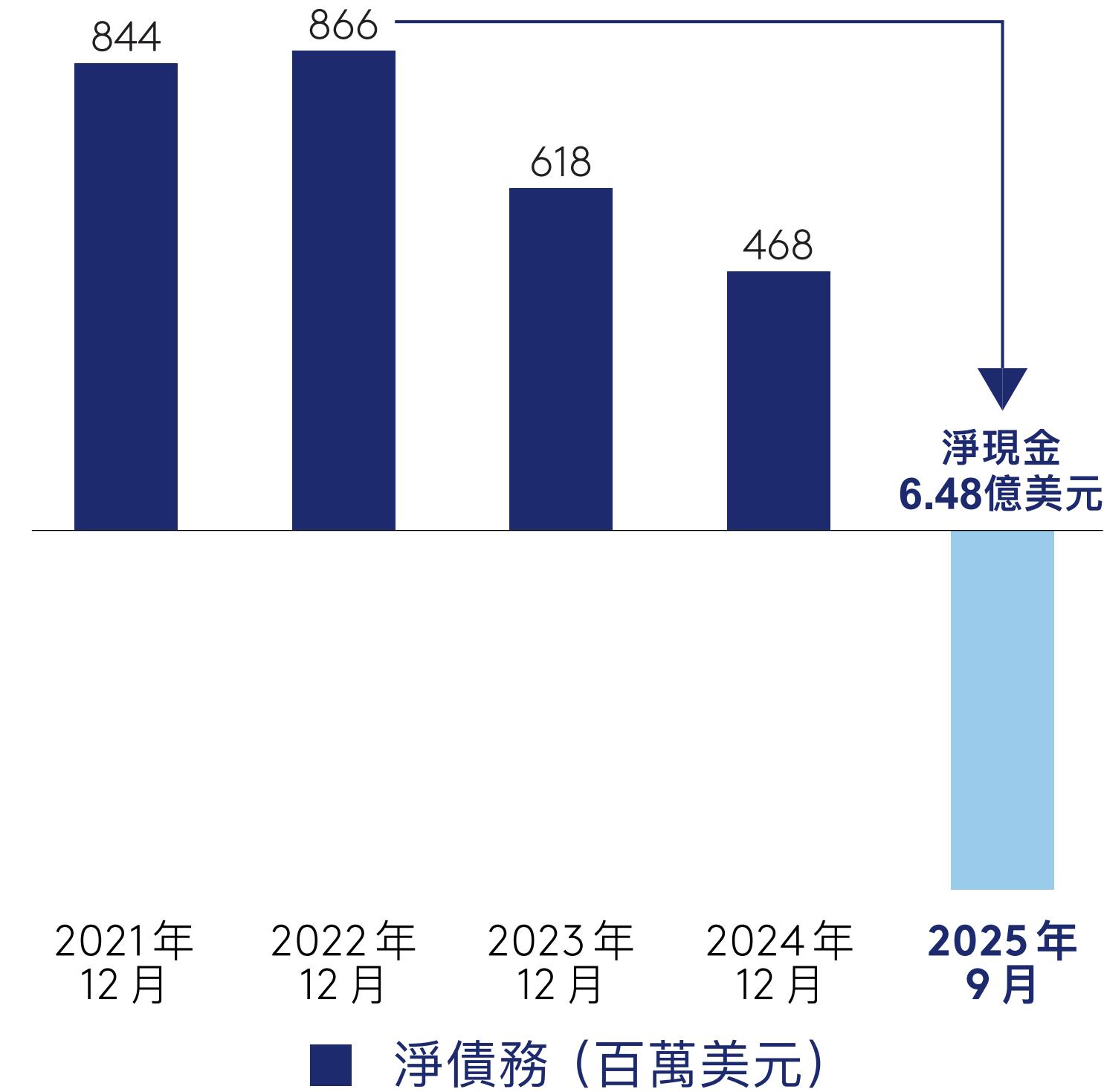


保持健康的資產負債表



投資組合最佳化

強勁的資產負債表



註：

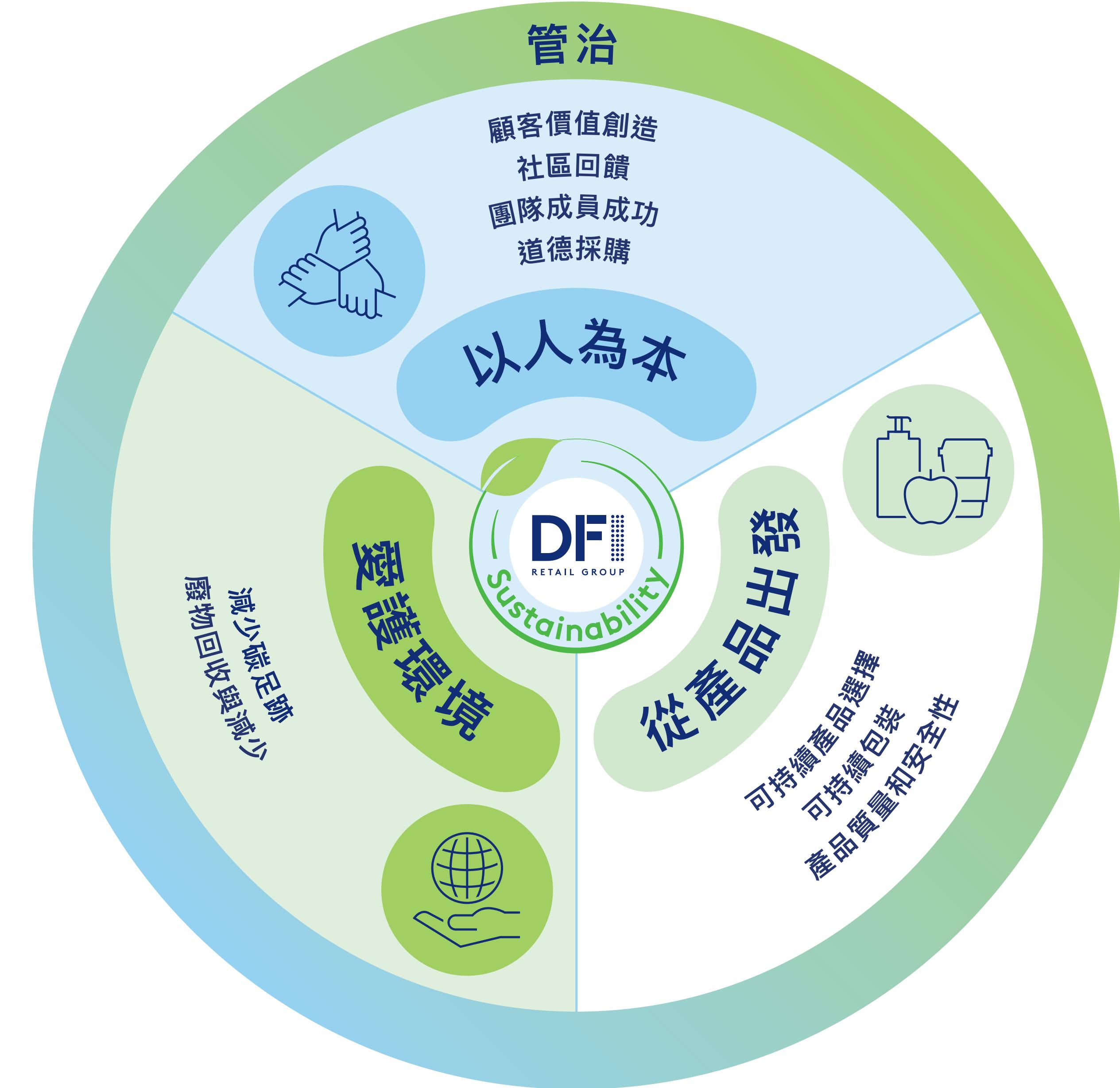
1. 資本使用報酬率 = 營業利潤除以總資產減去流動負債

2. 永輝超市少數股權出售完成後，總收益約6.19億美元

04. 可持續發展

可持續發展框架

在DFI，我們的使命是致力可持續發展，服務亞洲每一代、數以百萬計的顧客的日常時刻。我們致力於透過可持續產品選擇，改變亞洲的零售格局，為人類與地球創造更美好的未來。我們的可持續發展策略圍繞三個主要支柱：以人為本、從產品出發和愛護環境，更以管治為基礎，確保有效的管理和監督。



我們的承諾和表現亮點

我們的承諾

- 在 2030 年，範圍一和範圍二排放量減少 50%
- 在 2050 年實現淨零排放

可持續發展獎項和嘉許

- 2024 年中電「創新節能企業大獎」(DFI)
- 2024 年 MSC 海鮮領袖新加坡高峰會 (DFI)
- 2023/24 年度 DFI 永續發展報告願景獎—白金獎、技術成就獎、全球百大報告 (DFI)
- 2024 年 Retail Asia Awards 亞洲零售大獎—年度 ESG 舉措、年度健康與保健舉措 (萬寧)
- 2024 年亞洲快速消費品獎—年度 ESG 舉措、年度健康與保健舉措 (萬寧)
- 2024 年 ESG 商業獎—職場健康計畫獎 (萬寧)
- 2024 年 Retail Asia Awards 亞洲零售大獎—年度永續發展舉措 (7-Eleven)
- 傑出綠色成就者獎，商店及零售商類別第六次金獎，香港政府環境運動委員會唯一獲得超級金獎的企業 (惠康)

亮眼的 ESG 表現

- 在標準普爾全球企業可持續發展評估中，於食品及日用貨品零售業排名第 84 個百分位 (截至 2025 年 1 月 8 日)

可持續發展相關會員和協會資格

- 消費品論壇—邁向淨零行動聯盟、塑膠廢棄物行動聯盟
- amfori 會員
- 膳心連基金
- 香港總商會—環境及可持續發展委員會
- 香港零售管理協會—可持續發展專責小組
- 世界永續發展工商理事會 (怡和團體成員)

我們的表現亮點

以人為本

團隊成員成功

16.6 每位團隊成員平均培訓時數(2023: 13.6)

22% 團隊成員主動離職率(2023: 27%)

0 與工作相關的死亡率(2023: 1.02)

社區回饋

276 萬美元 社區投資

>7,300名 小農和拾荒者得到 IKEA 印尼社會創業加速器的支持

顧客價值創造

>680 萬 萬寧「回收藥物計劃」共收回 680 萬藥餘(2023: 100 萬)

道德採購

100% 位於高風險國家供應自家品牌產品的工廠均按照 amfori BSCI 或相同標準進行審核(2023: 94%)

從產品出發

可持續產品選擇

28% 自家品牌產品擁有可持續相關證書(2023: 24%)

產品質素與安全

100% 自家品牌食品工廠擁有第三方食品安全審核 — 85% 屬於全球認可計劃(GFSI) (2023: 81%)

可持續包裝

57% 自家品牌產品使用可回收的塑膠包裝, 正朝著 2030 年達到 100% 的目標前進

愛護環境

減少碳足跡

14.2% 範圍一和範圍二的排放量減少 (相對於 2021 年基準) (針對持續經營的企業); 預計在 2030 年實現減排 50%, 並在 2050 年實現淨零排放

≥30% 已獲批准參與低碳米種植計劃的稻田範圍三減量

廢物回收與減少

61% 廢棄物轉移率改善至: 61% (2023: 56%)

8,000 公斤 7-Eleven 推出「啡 We Green 咖啡渣再生企劃」將 8,000 公斤咖啡渣轉化成有機肥料

管治

- 成立可持續發展委員會，強化高管對可持續發展績效進行監督
- 審計委員會首次審查經審批的 ESG 數據
- 將 ESG 關鍵績效指標(KPI) 納入團隊成員績效評估
- 完成雙重要性評估，確保 ESG 優先事項符合最新監管要求與其他持份者期望



SERVING
EVERYDAY
MOMENTS

投資者關係聯絡

陳加朗

✉ DFIinvestor@DFIretailgroup.com

謝謝

企業傳訊及事務

Gwendolyn Cheong

✉ DFIcontactus@DFIretailgroup.com

