

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

GIORDANO
佐丹奴國際有限公司
(於百慕達註冊成立之有限公司)
(股份代號：709)

**截至2025年6月30日止六個月
之未經審核中期業績公佈**

概覽

- 儘管政治及經濟氣候動盪，本集團線上業務仍表現強勁，按年增長達到26.1%，加上我們的批發及加盟業務大幅改善所推動，本集團於2025年上半年的收入顯著增長1.6%。增長符合我們的策略選擇，即我們「超越界限」五年策略計劃中的「數位先導」策略及「贏在大中華」。撇除我們於印尼的非佐丹奴品牌之不利影響，我們期內收入應將實現3.8%的增長。
- 本集團的毛利率下降3.3個百分點至55.6%。倘我們撇除非佐丹奴品牌的影響，我們的毛利率僅將下降2.9個百分點。當中的下降部分是由於銷售渠道組合變動，其中電子商務業務及批發渠道的佔比提高，而這些渠道的毛利率通常略低於傳統的線下渠道。此外，亦包括對過往數年累積的陳舊存貨進行額外的策略性存貨清理。除此之外，2025年春／夏季的商品成本較去年同期增加2.5%，導致利潤率下降。展望將來，我們針對未來不同渠道之間的定價策略，將致力於收入增長和毛利率之間取得平衡，這與我們的全方位渠道策略一致。
- 經營費用佔收入百分比下降0.6個百分點至48.9% (2024年：49.5%)。儘管為配合本集團「超越界限」五年策略而進行投資，但經營費用比率有所下降，反映我們嚴謹的費用管理方針。

- 本公司股東應佔淨溢利為1.21億港元(2024年：1.20億港元)。本集團本可錄得更顯著的股東應佔溢利增長，惟業務多個範疇的改善及收益被我們表現不佳的印尼非佐丹奴品牌及持有48.5%權益的南韓合營公司業務未如理想而抵銷。倘上述業務分部的盈利能力能夠維持至去年水平，我們的股東應佔溢利應將達到1.46億港元。
- 本集團的存貨結餘為5.13億港元，按年減少100萬港元(2024年：5.14億港元)。此外，存貨對成本流轉日數為108天，按年大幅減少11天(2024年：119天)。存貨對成本流轉日數大幅改善，突顯出我們更有效管理存貨的決心，使我們能夠靈活地根據最新的銷售趨勢引入新商品。
- 扣除銀行貸款後的現金及銀行結存按年增加至7.22億港元(2024年：7.20億港元)。我們的財務狀況仍然穩健，為未來增長奠定穩固基礎。
- 每股基本盈利為7.5港仙(2024年：7.4港仙)。
- 董事會已宣派中期股息每股7.5港仙(2024年：每股8.0港仙)。總股息支付將約為1.21億港元，反映了我們對於回報股東的承諾，同時平衡對增長機會的投資。

佐丹奴國際有限公司(「本公司」)董事(「董事」)會(「董事會」)提呈，本公司及其附屬公司(「本集團」)截至2025年6月30日止六個月之未經審核中期業績，連同比較數字及說明附註如下：

合併利潤表

(未經審核)
截至6月30日止六個月

(除每股盈利外，以百萬港元為單位)	附註	2025年	2024年
收入	2	1,934	1,903
銷售成本	4	(858)	(783)
毛利		1,076	1,120
其他收入及其他收益，淨額	3	49	24
分銷費用	4	(842)	(811)
行政費用	4	(104)	(131)
經營溢利		179	202
融資費用	5	(23)	(22)
應佔一間合營公司溢利		—	15
除所得稅前溢利		156	195
所得稅	6	(23)	(53)
期內除所得稅後溢利		133	142
應佔：			
本公司股東		121	120
非控制性權益		12	22
		133	142
本公司股東應佔之每股盈利	7		
基本(港仙)		7.5	7.4
攤薄(港仙)		7.5	7.4

合併綜合收益表

(未經審核)
截至6月30日止六個月

(以百萬港元為單位)	2025年	2024年
期內除所得稅後溢利	133	142
其他綜合收益：		
不會重新分類至損益賬之項目：		
海外附屬公司非控制性權益		
應佔之換算匯兌調整	(1)	(5)
或可重新分類至損益賬之項目：		
海外附屬公司、一間合營		
公司及分公司之換算匯兌調整	61	(49)
期內總綜合收益	193	88
應佔：		
本公司股東	182	71
非控制性權益	11	17
	193	88

合併資產負債表

(未經審核)

(經審核)

6月30日

12月31日

2025年

2024年

(以百萬港元為單位)

附註

資產

流動資產

現金及銀行結存

749

836

應收賬款及其他應收款

9

382

342

存貨

513

508

租金預付款項

2

2

可收回所得稅款

5

4

1,651

1,692

持作銷售物業

11

—

流動資產總額

1,662

1,692

非流動資產

於其他綜合收益按公允值處理之金融資產

3

3

於損益賬按公允值處理之金融資產

28

28

按金及其他應收款

9

91

88

一間合營公司權益

417

414

投資物業

14

14

物業、機器及設備

157

160

使用權資產

786

805

商譽

541

541

遞延稅項資產

24

21

非流動資產總額

2,061

2,074

資產總額

3,723

3,766

負債及權益

流動負債

銀行貸款

27

26

應付賬款及其他應付款

10

478

611

租賃負債

339

328

授出認沽期權負債

81

81

應付所得稅

97

88

流動負債總額

1,022

1,134

非流動負債

租賃負債

368

390

其他負債

27

27

遞延稅項負債

96

95

非流動負債總額

491

512

負債總額

1,513

1,646

股本及儲備

股本

81

81

儲備

1,881

1,820

擬派股息

8

121

97

本公司股東應佔權益

2,083

1,998

非控制性權益

127

122

權益總額

2,210

2,120

權益及負債總額

3,723

3,766

淨流動資產

640

558

資產總額減流動負債

2,701

2,632

未經審核簡明合併中期財務報表附註

1. 重大會計政策

(a) 編製基準

此截至2025年6月30日止六個月之未經審核簡明合併中期財務報表(「未經審核中期業績」)乃按照香港聯合交易所有限公司(「聯交所」)證券上市規則(「上市規則」)之適用披露規定及香港會計師公會(「香港會計師公會」)頒佈之香港會計準則第34號「中期財務報告」編製。讀者應將此未經審核中期業績連同截至2024年12月31日止年度的經審核年度財務報表一併閱覽，該年度財務報表乃按照香港財務報告準則(「香港財務報告準則」)編製。

除特別註明外，此未經審核中期業績乃以百萬港元(「百萬港元」)為單位列賬。編製此未經審核中期業績所採用之會計政策及計算方法與編製截至2024年12月31日止年度的經審核年度財務報表所用相同，於附註1(b)所披露的本期間所採納經修訂之準則除外。

此未經審核中期業績之所得稅乃按照個別司法地區之應課稅收入以適用之稅率計算。

此未經審核中期業績已於2025年8月29日獲董事會批准刊發。

(b) 新增及經修訂之準則的影響

本集團已應用以下香港會計師公會頒佈之經修訂之準則，並於2025年1月1日或之後開始之本集團財政年度生效：

- 香港會計準則第21號及香港財務報告準則第1號之修訂本 缺乏可交換性

對採納上文經修訂的準則不會導致本集團的會計政策或財務業績或狀況出現重大變動。

1. 重大會計政策(續)

(c) 已頒佈但尚未生效的新訂，經修訂之準則及詮釋

本集團並無提前採納於期內已頒佈但尚未生效之新訂準則、對準則之經修訂本及詮釋。

香港財務報告準則第18號—財務報表的呈報及披露將取代香港會計準則第1號—財務報表的呈報，並引入新要求，有助對照類似實體的財務表現，為使用者提供更多相關資料及提升透明度。儘管香港財務報告準則第18號並不影響財務報表項目的確認或計量，但預期會對呈報及披露的影響廣泛，尤其是與財務表現報表及在財務報表內提供管理層定義的業績指標相關的影響。管理層目前正在評估應用新訂準則對本集團財務業績或狀況的詳細影響。

除香港財務報告準則第18號外，本集團正評估新訂準則、對準則之經修訂本及詮釋之影響，仍未能確定有關準則對本集團之財務業績或狀況會否造成重大影響。

2. 銷售額及營運分部

本集團按發展策略以及營運控制以釐定其營運分部。主要分為兩個營運分部：零售及分銷分部及對海外加盟商之批發業務。管理層以地區及品牌之角度來管理零售及分銷之營運分部。

按照地區，零售及分銷營運分部於中國內地及海灣阿拉伯國家合作委員會包含直營店及加盟店。香港及澳門、台灣，東南亞及澳洲地區市場並沒有重大之當地加盟店。本集團門市遍佈在大部分東南亞以及海灣阿拉伯國家合作委員會地區。

品牌方面，本集團現時經營 *Giordano* 及 *Giordano Junior*、*Giordano Ladies*、*BSX* 以及其他自有及授權經營之品牌。

經調整EBITDA乃指未扣除融資費用、所得稅、使用權資產與物業、機器及設備之減值、折舊及攤銷、應佔一間合營公司溢利以及未分配之總部職能項目的溢利。分部業績乃未扣除融資費用、應佔一間合營公司溢利、所得稅及未分配之總部職能項目。此乃向管理層及高級決策者匯報以作資源分配及評估分部表現的計量基準。

2. 銷售額及營運分部(續)

本集團之營運分部銷售額及經營溢利(虧損)按地區之分析如下。

(未經審核)							
截至2025年6月30日止六個月							
(以百萬港元為單位)	中國內地	香港及 澳門	台灣	東南亞及 澳洲	海灣阿拉伯 國家合作 委員會	對海外 加盟商 之批發	合計
銷售額	337	177	203	688	368	161	1,934
經調整EBITDA	(4)	50	39	190	137	11	423
折舊及攤銷							
—使用權資產	(11)	(39)	(20)	(86)	(56)	—	(212)
—物業、機器及設備和 投資物業	(2)	(2)	(4)	(16)	(8)	—	(32)
減值							
—使用權資產	—	—	—	(2)	—	—	(2)
—物業、機器及設備	—	—	—	(1)	—	—	(1)
減值撥回							
—使用權資產	1	—	—	—	—	—	1
分部業績	(16)	9	15	85	73	11	177
總部職能							2
融資費用							(23)
應佔一間合營公司溢利							—
除所得稅前溢利							156

(未經審核)							
截至2024年6月30日止六個月							
(以百萬港元為單位)	中國內地	香港及 澳門	台灣	東南亞及 澳洲	海灣阿拉伯 國家合作 委員會	對海外 加盟商 之批發	合計
銷售額	300	182	206	739	362	114	1,903
經調整EBITDA	2	59	42	232	136	13	484
折舊及攤銷							
—使用權資產	(12)	(39)	(21)	(84)	(53)	—	(209)
—物業、機器及設備和 投資物業	(3)	(2)	(3)	(15)	(7)	—	(30)
分部業績	(13)	18	18	133	76	13	245
總部職能							(43)
融資費用							(22)
應佔一間合營公司溢利							15
除所得稅前溢利							195

以品牌劃分之零售及分銷營運分部之進一步分析如下。

2. 銷售額及營運分部(續)

(以百萬港元為單位)	(未經審核)			
	截至6月30日止六個月			
	2025年		2024年	
	銷售額	經營溢利	銷售額	經營溢利
零售及分銷				
<i>Giordano 及 Giordano Junior</i>	1,525	161	1,502	201
<i>Giordano Ladies</i>	122	14	122	18
<i>BSX</i>	4	–	4	–
其他	122	(9)	161	13
	1,773	166	1,789	232

本公司駐於香港。其於香港及澳門(包括零售及批發銷售)錄得對外客戶之銷售額為3.38億港元(2024年：2.96億港元)；於中國內地為3.37億港元(2024年：3.00億港元)，而於其他市場對外客戶之銷售額為12.59億港元(2024年：13.07億港元)。

分部之間之銷售額為4.12億港元(2024年：4.22億港元)已予合併對銷。

3. 其他收入及其他收益，淨額

(以百萬港元為單位)	(未經審核)	
	截至6月30日止六個月	
	2025年	2024年
特許權及授權收入	13	14
利息收入	5	10
租金及分租收入	4	4
出售物業、機器及設備之淨虧損	(1)	(1)
匯兌收益(虧損)淨額	11	(7)
其他	17	4
	49	24

4. 經營溢利

經營溢利已扣除(計入)：

(以百萬港元為單位)	(未經審核)	
	截至6月30日止六個月 2025年	2024年
銷售成本		
存貨銷售成本	861	783
陳舊存貨撥備撥回及存貨撇銷淨額	(3)	—
	858	783
分銷費用		
員工成本	306	303
折舊支出		
—使用權資產	203	202
—物業、機器及設備	29	27
土地及樓宇之租賃費用		
—最低租金支出	16	15
—或然租金費用	99	89
物業管理費、政府地租及差餉及公用事業費用	48	50
廣告宣傳、推廣及激勵措施	49	39
包裝及運輸	31	28
銀行及信用卡收費	14	14
應收賬款虧損撥備變動	(3)	—
減值		
—使用權資產	2	—
—物業、機器及設備	1	—
減值撥回		
—使用權資產	(1)	—
其他	48	44
	842	811
行政費用		
員工成本	70	93
折舊支出		
—使用權資產	9	7
—物業、機器及設備和投資物業	3	3
法律及專業費用	8	11
核數師酬金	3	3
電腦及通訊	3	3
差旅費	2	2
其他	6	9
	104	131

5. 融資費用

(以百萬港元為單位)	(未經審核)	
	截至6月30日止六個月 2025年	2024年
租賃負債利息	22	22
銀行貸款利息	1	—
	23	22

6. 所得稅

香港利得稅是根據期內之估計應課稅溢利按16.5% (2024年：16.5%)之稅率計算。香港以外溢利之應繳所得稅乃按個別司法地區適用之稅率計算。

(以百萬港元為單位)	(未經審核)	
	截至6月30日止六個月 2025年	2024年
本期所得稅		
香港	1	1
香港以外	26	34
過往期間超額撥備	(7)	—
扣繳稅項	10	18
	30	53
遞延所得稅		
短暫性差異之衍生及撥回	(7)	—
	23	53

此支出不包括期內應佔合營公司之所得稅，期內沒有該支出(2024年：400萬港元)。於合併利潤表中之應佔一間合營公司溢利乃扣除該司法地區適當之所得稅計提。

7. 每股盈利

每股基本及攤薄盈利乃按期內本公司股東應佔除所得稅後盈利1.21億港元(2024年：1.20億港元)計算。

每股基本盈利乃按截至2025年6月30日止六個月內已發行股份之加權平均股數1,616,190,628股(2024年：1,614,555,002股)計算。

每股攤薄盈利乃按期內已發行股份之加權平均股數1,616,190,628股(2024年：1,614,555,002股)加上假設根據本公司購股權計劃授出之所有尚未行使購股權皆獲行使而發行之股份之加權平均股數1,453,313股(2024年：8,911,412股)計算。

8. 股息

本期內股息：

(以百萬港元為單位)	(未經審核)	
	截至6月30日止六個月 2025年	2024年
已宣派之中期股息為每股7.5港仙 (2024年：每股8.0港仙)	121	129
已派付之2024年末期股息為每股6.0港仙 (2023年：每股13.5港仙)	97	218

2024年末期股息乃按本公司於2025年6月10日之已發行股份總數派付。

於2025年8月29日的董事會會議上，董事會已宣派中期股息為每股7.5港仙(2024年：每股8.0港仙)。此項中期股息在結算當日並無確認為負債。

9. 應收賬款及其他應收款

(以百萬港元為單位)	(未經審核) 6月30日 2025年	(經審核) 12月31日 2024年
應收賬款	262	249
減：虧損撥備	(37)	(40)
應收賬款淨值	225	209
其他應收款，包括訂金及預付款項	157	133
應收賬款及其他應收款	382	342
按金及其他應收款	91	88

應收賬款主要來自加盟商、授權經營商以及百貨公司和線上銷售之零售收入。本集團在正常情況下給予30至90日信貸期。應收賬款及其他應收款之賬面值與其公允值相若。

從發票日計已扣除虧損撥備之賬齡分析如下：

(以百萬港元為單位)	(未經審核) 6月30日 2025年	(經審核) 12月31日 2024年
0至30日	185	142
31至60日	14	48
61至90日	4	13
逾90日	22	6
	225	209

10. 應付賬款及其他應付款

	(未經審核) 6月30日 2025年	(經審核) 12月31日 2024年
(以百萬港元為單位)		
應付賬款	215	292
退休金責任	40	36
其他應付款及應付費用	223	283
	478	611

以下為從發票日計之應付賬款賬齡分析：

	(未經審核) 6月30日 2025年	(經審核) 12月31日 2024年
(以百萬港元為單位)		
0至30日	183	262
31至60日	22	19
61至90日	3	4
逾90日	7	7
	215	292

應付賬款及其他應付款之賬面值與其公允值相若。

管理層對本集團經營業績及財務狀況之論述及分析

除非另行說明，以下論述均指本集團截至2025年及2024年6月30日止六個月之按年比較。

概覽

- 儘管政治及經濟氣候動盪，本集團線上業務仍表現強勁，按年增長達到26.1%，加上我們的批發及加盟業務大幅改善所推動，本集團於2025年上半年的收入顯著增長1.6%。增長符合我們的策略選擇，即我們「超越界限」五年策略計劃中的「數位先導」策略及「贏在大中華」。撇除我們於印尼的非佐丹奴品牌之不利影響，我們期內收入應將實現3.8%的增長。
- 本集團的毛利率下降3.3個百分點至55.6%。倘我們撇除非佐丹奴品牌的影響，我們的毛利率僅將下降2.9個百分點。當中的下降部分是由於銷售渠道組合變動，其中電子商務業務及批發渠道的佔比提高，而這些渠道的毛利率通常略低於傳統的線下渠道。此外，亦包括對過往數年累積的陳舊存貨進行額外的策略性存貨清理。除此之外，2025年春／夏季的商品成本較去年同期增加2.5%，導致利潤率下降。展望將來，我們針對未來不同渠道之間的定價策略，將致力於收入增長和毛利率之間取得平衡，這與我們的全方位渠道策略一致。
- 經營費用佔收入百分比下降0.6個百分點至48.9% (2024年：49.5%)。儘管為配合本集團「超越界限」五年策略而進行投資，但經營費用比率有所下降，反映我們嚴謹的費用管理方針。
- 本公司股東應佔淨溢利為1.21億港元 (2024年：1.20億港元)。本集團本可錄得更顯著的股東應佔溢利增長，惟業務多個範疇的改善及收益被我們表現不佳的印尼非佐丹奴品牌及持有48.5%權益的南韓合營公司業務未如理想而抵銷。倘上述業務分部的盈利能力能夠維持至去年水平，我們的股東應佔溢利應將達到1.46億港元。
- 本集團的存貨結餘為5.13億港元，按年減少100萬港元 (2024年：5.14億港元)。此外，存貨對成本流轉日數為108天，按年大幅減少11天 (2024年：119天)。存貨對成本流轉日數大幅改善，突顯出我們更有效管理存貨的決心，使我們能夠靈活地根據最新的銷售趨勢引入新商品。
- 扣除銀行貸款後的現金及銀行結存按年增加至7.22億港元 (2024年：7.20億港元)。我們的財務狀況仍然穩健，為未來增長奠定穩固基礎。
- 每股基本盈利為7.5港仙 (2024年：7.4港仙)。
- 董事會已宣派中期股息每股7.5港仙 (2024年：每股8.0港仙)。總股息支付將約為1.21億港元，反映了我們對於回報股東的承諾，同時平衡對增長機會的投資。

經營業績

表 1：本集團經營業績

(以百萬港元為單位)	截至6月30日止六個月				
	2025年	佔收入百分比	2024年	佔收入百分比	變動
本集團收入 ¹	1,934	100.0%	1,903	100.0%	1.6%
毛利	1,076	55.6%	1,120	58.9%	(3.9%)
其他收入及其他收益，淨額	49	2.6%	24	1.2%	104.2%
經營費用	(946)	(48.9%)	(942)	(49.5%)	0.4%
經營溢利	179	9.3%	202	10.6%	(11.4%)
應佔一間合營公司溢利	–	–	15	0.8%	(100.0%)
融資費用	(23)	(1.2%)	(22)	(1.2%)	4.5%
所得稅	(23)	(1.2%)	(53)	(2.7%)	(56.6%)
非控制性權益應佔除所得稅後溢利	(12)	(0.6%)	(22)	(1.2%)	(45.5%)
股東應佔除所得稅後溢利	121	6.3%	120	6.3%	0.8%
本集團同店銷售額 ²	1,447		1,431		1.1%
全球品牌銷售額 ³	2,196		2,230		(1.5%)
全球品牌毛利 ³	1,320		1,375		(4.0%)
期末現金及銀行結存淨額	722		720		0.3%
期末存貨	513		514		(0.2%)
存貨對成本流轉日數 ⁴	108		119		(11)
期末門市數目	1,668		1,774		(106)

收入及毛利

儘管全球市場持續面對政治及經濟挑戰，本集團於2025年上半年仍錄得穩健表現，收入增長1.6%。此業績反映我們的業務模式能因應宏觀經濟挑戰作出應對，並突顯我們業務模式的韌性及適應力。值得注意的是，核心業務相對的同店銷售額上升1.1%，進一步突顯我們的營運策略及顧客互動措施的成效。

在「超越界限」五年策略計劃的指導下，我們堅持專注於確保在適當的時間提供適當的產品給消費者，並打造品牌和產品故事，以增加門市的客流量。我們在產品差異化和提升品牌體驗方面所做的努力，持續引起消費者的共鳴，幫助我們於複雜多變的零售環境中順利前行。

儘管我們印尼業務中的非佐丹奴品牌分部仍面臨逆境，主要由於其全球品牌定位上持續面臨挑戰，但我們正積極採取針對性措施來應對這些問題。這些措施旨在減輕我們的非佐丹奴品牌的不利影響，並使我們能夠在面對市場挑戰下仍能有效地管理業務，讓我們保持敏捷的反應能力。

此外，若撇除印尼的非佐丹奴品牌的不佳表現，經調整後佐丹奴的核心業務表現更令人鼓舞，本集團於2025年上半年的收入應將錄得3.8%的增長。這顯示我們「超越界限」五年策略下各項措施的成效。

從地區角度來看，大中華區於2025年上半年錄得卓越的9.5%收入增長，主要由於我們按照「數位先導」策略而迅速擴展線上業務所帶動。在中國內地，有系統的改善和有效的產品細分策略取得卓越的成績，為增長和盈利能力提供支持。東南亞及澳洲（「東南亞」）地區的收入下跌6.9%，主要由於我們印尼的非佐丹奴品牌分部面臨挑戰。然而，若撇除此因素，東南亞的收入跌幅應將只有2.7%。海灣阿拉伯國家合作委員會市場亦取得穩定進展，收入增長1.7%。這些業績突顯我們針對性「速效」措施的成功，並鞏固我們對「超越界限」五年策略的承諾。

本集團零售收入於期內大致按年持平，若撇除印尼的非佐丹奴品牌業務，本集團零售收入應將錄得接近2%的增長。展望未來，我們致力於進一步鞏固我們的品牌實力，並執行我們的產品及市場營銷策略，以增長我們的零售業務及鞏固我們的市場地位。

線下銷售額下跌4.5%，主要由於印尼的非佐丹奴品牌表現欠佳。若撇除此不利影響，按年跌幅應將收窄至2.7%，主要是由於我們在中國內地推行重整計劃，透過關閉虧損的店舖，重整中國內地的實體零售業務，並將重點放在華南地區。儘管如此，其他市場則表現穩定，反映我們零售業務的復原能力。

我們的線上銷售取得卓越成績，於2025年上半年激增26.1%，並於第二季度單季加速增長至32.3%。這令人印象深刻的發展勢頭，主要歸因於我們在中國內地成功推行的「數位先導」策略，我們的數碼化轉型和以客為本的策略繼續推動強勁的參與和銷售。至於全球其他地區，我們的電子商務亦錄得令人鼓舞的業績，銷售額增長為14.9%，若撇除印尼的非佐丹奴品牌所帶來的不利影響，我們的銷售額按年增長率更應高達28.9%。由於我們目前在所有市場的線上市場滲透率仍遠低於業界標準，因此我們的「數位先導」策略將優先發展電子商務渠道，以推動所有市場的加速增長。

我們的批發銷售渠道亦表現出非凡的實力，於2025年上半年錄得20.2%的收入增長。這一傑出表現主要是由於我們的特許經營市場(特別是菲律賓)需求強勁所帶動，證明我們擴大全球覆蓋範圍並把握海外市場增長機遇的決定正確。

總括而言，儘管本集團繼續面對若干外圍宏觀經濟挑戰，但我們的核心業務仍然穩健，而我們根據「超越界限」五年策略計劃所採取的策略行動正取得成果。我們已準備就緒，在此正面增長勢頭上，憑藉創新、數碼化轉型及以市場為導向的策略，推動未來增長，為所有持份者創造持續價值。

表2：收入分析

(以百萬港元為單位)	截至6月30日止六個月				
	2025年	貢獻	2024年	貢獻	變動
大中華	878	45.4%	802	42.1%	9.5%
東南亞及澳洲	688	35.6%	739	38.9%	(6.9%)
海灣阿拉伯國家合作委員會	368	19.0%	362	19.0%	1.7%
按市場劃分之本集團收入	1,934	100.0%	1,903	100.0%	1.6%
線下業務	1,416	73.2%	1,483	77.9%	(4.5%)
線上業務	280	14.5%	222	11.7%	26.1%
零售	1,696	87.7%	1,705	89.6%	(0.5%)
對海外加盟商之批發	182	9.4%	136	7.1%	33.8%
對中國內地加盟商之批發	56	2.9%	62	3.3%	(9.7%)
加盟商之批發總額	238	12.3%	198	10.4%	20.2%
按渠道劃分之本集團收入	1,934	100.0%	1,903	100.0%	1.6%

本集團2025年上半年的毛利率下跌3.3個百分點至55.6%，導致上半年毛利錄得3.9%的跌幅。毛利率下降的部分原因是渠道組合的變動，線上及批發業務貢獻比原先計劃更顯著的增長，但與線下渠道相比，其毛利率亦一般較低。此情況更因按計劃進行對過往數年累積的陳舊存貨進行策略性清貨而進一步加劇。此外，商品成本上升亦導致毛利率進一步受壓。倘我們撇除非佐丹奴品牌的影響，我們的毛利率及毛利僅將分別下降2.9個百分點及1.1%。管理層預期，毛利率將於下半年開始改善，屆時存貨水平將更為穩健，加上我們採購功能及流程的專業化，最終可在維持佐丹奴一貫的產品品質的同時，提高產品成本效益。此外，我們的定價策略將更加以事實為基礎，以保障我們的利潤率，並加強我們的盈利能力，這與我們的整體策略方向一致。

表3：毛利分析

(以百萬港元為單位)	截至2024年 6月30日 止六個月						匯率換算 影響	截至2025年 6月30日 止六個月	
	毛利	產品成本	售價	銷量	其他			毛利	
東南亞及澳洲	450	(3)	(56)	(2)	(1)	7		395	
海灣阿拉伯國家 合作委員會	233	(1)	(8)	10	–	(2)		232	
中國內地	143	(13)	4	17	1	(1)		151	
香港及澳門	132	(5)	9	(10)	–	–		126	
台灣	129	(7)	16	(14)	–	2		126	
市場組合	–	5	(28)	23	–	–		–	
零售及分銷	1,087	(24)	(63)	24	–	6		1,030	
海外加盟商／ 附屬公司之批發	33							46	
本集團	1,120							1,076	

其他收入及其他收益，淨額

其他收入及其他收益主要包括特許權收入、授權收入、利息收入、租金收入及匯兌差額。其他收入增加的部分原因乃由於匯兌收益增加。

經營費用及經營溢利

經營費用佔收入百分比減少0.6個百分點至48.9%（2024年：49.5%），顯示即使收入按年增長1.6%，我們的費用仍略低於去年水平。儘管我們根據「超越界限」五年策略計劃持續作出投資，但絕對費用及費用佔收入比率仍有所下降，突顯我們嚴格而有效的費用管理。

本集團期內的經營溢利為1.79億港元，經營利率為9.3%。儘管減幅為11.4%，但值得注意的是，若撇除印尼非佐丹奴品牌的影響，佐丹奴核心品牌的經營溢利應將為1.85億港元，經營利率為10.2%。這突顯我們核心業務及營運的穩固基礎及適應能力，即使面對嚴峻的市場環境亦能應對自如。

展望將來，本集團仍致力進一步優化成本結構及提升營運效率。透過持續專注於嚴謹的成本控制及卓越的營運，我們已準備就緒，把握未來的增長機遇。

使用權資產及物業、機器及設備的減值淨額

本集團根據香港會計準則第36號於期內就使用權資產及物業、機器及設備作出減值撥備淨額200萬港元。

融資費用

融資費用為2,300萬港元(2024年：2,200萬港元)，主要由於租賃負債的推算利息所致。

股東應佔除所得稅後溢利

本公司股東應佔除所得稅後溢利(「股東應佔溢利」)相較於2024年的1.20億港元，於期內達致1.21億港元，反映儘管零售業環境及宏觀經濟狀況充滿挑戰，但按年表現穩定。我們的淨溢利率維持於6.3%。

儘管本集團的股東應佔溢利略高於去年，本集團的股東應佔溢利本應錄得更顯著的增長，但由於印尼非佐丹奴品牌及我們於南韓擁有48.5%權益的合營公司業務的表現欠佳，抵銷了多個業務範疇的改善及收益，而該等業務自去年下半年起一直面對阻礙。倘上述業務分部的盈利能力維持於去年的水平，我們的股東應佔溢利將可達到1.46億港元。這突顯了我們核心佐丹奴業務的韌力，儘管面對外圍挑戰，仍能繼續錄得穩健業績。

我們擁有48.5%權益的南韓合營公司自去年下半年以來，繼續在充滿挑戰的經濟及競爭環境中經營。儘管市場逆風帶來若干障礙，但我們仍致力於積極與股東合作共渡難關。管理層將繼續與我們的合作夥伴緊密合作，發掘戰略機會，並實施有助於減輕當前市場挑戰影響的措施。透過該合作方式，我們有信心合營公司將準備妥當，於經濟環境改善時把握未來復甦及增長機遇。

實際稅率下降至14.7%，主要由於稅制組合的有利轉變，以及於定期檢討後撥回若干稅務撥備。

儘管面臨多重挑戰，我們仍致力於執行「超越界限」五年策略，著重於嚴謹的開支管理及長期增長。該策略將為我們未來改善盈利能力及持續取得業務成功奠定良好基礎。

市場分析

以下之意見以當地貨幣為單位，倘若是以港元為單位，則根據固定匯率計算，以撇除因換算財務報表所產生之扭曲。

大中華

表4：大中華之除所得稅前溢利

(以百萬港元為單位， 按固定匯率換算)	截至6月30日止六個月				
	2025年	佔收入 百分比	2024年	佔收入 百分比	變動
收入	716	100.0%	687	100.0%	4.2%
毛利	401	56.0%	404	58.8%	(0.7%)
其他收入及其他收益，淨額	9	1.3%	4	0.6%	125.0%
經營費用	(403)	(56.3%)	(385)	(56.0%)	4.7%
經營溢利	7	1.0%	23	3.4%	(69.6%)
融資費用	(5)	(0.7%)	(4)	(0.6%)	25.0%
除所得稅前溢利	2	0.3%	19	2.8%	(89.5%)

香港及澳門

香港及澳門市場於第二季度顯著復甦，標誌著業績表現的重大轉變。收入由第一季下跌6.5%，扭轉為第二季正增長2.2%，證明我們的策略性措施卓有成效，並專注於業務細節。該正面勢頭主要由於我們成功推出「Minions」聯乘系列，吸引消費者的興趣，並顯著提升港澳兩地的市場參與度。

儘管消費者北上中國內地的消費熱潮仍然持續，但在該等努力下，我們於上半年按年收入僅錄得2.2%個位數的輕微跌幅。值得注意的是，我們在香港的表現繼續領先於香港特區政府所公佈的整體服裝零售業銷售表現，體現我們「超越界限」五年策略的功効、我們的品牌實力及營運成效，專注於推動品牌及產品故事、提供優質產品及設計，以及對卓越零售表現的不懈追求。

該市場的盈利能力受多項過渡因素影響。隨著市場適應2019冠狀病毒病後的環境，租金成本回復至疫情前的正常水平，導致營運開支增加。此外，我們策略性地決定清理過往年度的陳舊存貨，令我們的毛利率暫時(尤其是第一季度)降低，但隨著更佳的产品組合及更有效的促銷活動，第二季度的毛利率因而按季改善。

展望未來，我們對香港及澳門的持續回復及未來增長前景感到樂觀。即將推出的新商品系列，結合更具吸引力的故事敘述以及對卓越零售的持續關注，有望進一步加強我們與消費者之間的聯繫，帶動銷售與利潤率的改善，並帶來持續的成功。

其中，我們的高端女裝品牌Giordano Ladies將於今年下半年進入令人振奮的新階段。在其穩固的優雅辦公服裝基礎上，我們將進一步調整品牌定位，邁向更現代化、更輕鬆、更商務休閒的風格—我們稱之為「臻致優雅」(premium elegance)。該轉變反映現代工作服裝不斷變化的面貌，由於遙距工作的興起以及年輕一代在職場中日益崛起，舒適、個性化及多功能性變得越來越重要。我們的新店位於銅鑼灣時尚購物區的中心地帶，受忠實顧客熱烈追捧，彼等對得以在香港其中一個久負盛名的購物區內方便地購買我們的最新產品系列感到十分欣喜。

此外，韓國系列繼續為本集團帶來跨市場的協同效益。繼成功於中國內地主要線上平台及香港精選店鋪推出後，韓國系列將於即將來臨的秋冬季度進一步擴展。消費者對該等韓風產品的正面反應，印證我們在「One Giordano」策略選擇下的跨市場合作策略的可行性，而我們亦致力於在未來數月向新市場引入更多元的韓國系列產品，以延續這股勢頭。

中國內地

在中國內地，我們的表現在中國復甦計劃及「數位先導」策略的帶動下，掀開充滿希望的新篇章。總收入增長13.0%，銷售勢頭在整個期間加速增長，第二季度增長近18.0%，大幅超越第一季度8.0%的增長。該項引人注目的反彈乃主要由我們線上業務的傑出表現所帶動，該業務實現了約30.0%的顯著按年增長。值得注意的是，伴隨年內時間的推移，增長步伐亦加快，銷售額增長自第一季度的21.0%攀升至第二季度的37.0%，突顯我們在該重要市場所建立的強勁動能。

特別令人鼓舞的不僅限於營業額的增長，毛利率亦顯著改善，按季增長近12個百分點，反映我們專注於在增長的同時提升盈利能力。這項成就與我們以數碼化為核心的「超越界限」五年策略緊密結合。透過數碼轉型，我們得以充分利用電子商務的力量，並迅速適應不斷變化的消費行為。

就營運而言，我們已針對不同線上平台採取量身定制的商品分類對應措施，讓我們更能滿足客戶群的多樣化需求。例如，我們策略性地將優質產品(如韓國系列)發佈於抖音，以吸引追求優質產品的消費者，同時保留唯品會作為有效清理陳舊存貨的渠道。平台之間明確的產品分類不僅最大化了我們的收入潛力，亦有助於拓展銷售增長及毛利率之間的健康平衡。

展望未來，我們將繼續致力於充分發揮數碼化及創新商品銷售策略的潛力。中國內地的強勁業績有力地驗證我們的策略成效，我們有信心持續專注於差異化的消費者體驗及卓越的營運表現，將推動未來數年的可持續增長及盈利能力。

儘管我們的線下渠道因過去一段時間的優先次序調降及品牌投資受限而面對若干不利挑戰，但隨著我們執行中國內地的重整計劃，開始呈現令人鼓舞的進展跡象及全新動力。得益於我們商品銷售能力的提升，包括更具策略性的產品分配、精細的商品組合規劃及更完善的促銷策略，我們的業績表現持續呈現季度性改善。事實上，我們線下業務的同店銷售在第二季度顯著扭轉，與去年同期相比幾乎持平，較第一季度錄得的3.6%跌幅取得顯著改善。該積極的發展趨勢突顯我們的針對性措施的初步成效，以及我們團隊靈活應對不斷變化的市場動態。

作為我們「超越界限」五年策略計劃的一部分，我們正以專注嚴謹的方式重整我們的線下業務。當務之急為鞏固我們在中國內地華南地區的業務，我們在該地區已享有較高的品牌知名度。通過利用現有的品牌知名度及提高營運效率，我們有信心創造一個成功的線下增長藍圖。一旦該模式穩固建立並取得成果，我們計劃系統性地將其擴展至中國內地的其他地區，並增加在品牌建設和產品創新方面的投資。

展望未來，根據我們的「超越界限」五年策略，我們視中國內地為本集團未來成功的「必贏」的優先市場。憑藉清晰的發展路線圖，我們將全力重整、重配及重振我們的業務，以恢復在中國內地的盈利能力。

台灣

台灣市場於過去一段時間陷入停滯，收入錄得低個位數字百分比降幅，反映經濟疲弱的廣泛影響。值得注意的是，我們的線上渠道錄得令人印象深刻的18.2%按年增長，突顯我們擴展及加強電子商務業務的策略承諾取得卓著成效。強勁的數碼業務表現，證明我們的團隊銳意靈活把握消費者行為的轉變，以及線上零售在台灣日益重要的地位。

線下方面，雖然整體表現受宏觀經濟逆風的影響，但我們看到進一步增長及優化的重大機遇。我們未來將重點專注提升主要營運領域的零售卓越性，尤其是在採購及商品銷售方面。透過微調我們的產品種類及改善個別店面的貨品分配，旨在促使我們的產品更能迎合不斷變化的消費者喜好，並盡量發揮店內的銷售潛力。我們相信，該等努力不僅能改善營運效率，還能提升整體顧客體驗，讓我們在經濟狀況穩定時得以爭取更大的市場份額。

作為我們長期策略的一部分，我們將繼續投資數碼及實體零售能力，利用基於數據所得的前瞻性資料為我們的決策提供資訊，確保我們在面對變化時保持靈活。

表5：大中華之收入及門市統計

截至6月30日止六個月									
(以百萬港元為單位， 按固定匯率換算)	收入			期末門市數目					
				加盟店		直營店		總數	
	2025年	2024年	變動	2025年	2024年	2025年	2024年	2025年	2024年
中國內地	339	300	13.0%	262	320	97	134	359	454
台灣	200	206	(2.9%)	–	–	163	161	163	161
香港及澳門	177	181	(2.2%)	–	–	50	41	50	41
總數	716	687	4.2%	262	320	310	336	572	656

總體而言，我們在大中華地區的業務收入取得穩固增長，按年增長4.2%，突顯我們將大中華地區列為「超越界限」五年策略計劃中成為重點市場的成效。更令人鼓舞的是，我們觀察到該地區的發展勢頭不斷加速：第一季度的銷售額按年增長1.5%，而第二季度則強勁增長6.9%，突顯我們的品牌在該地區日益增長的實力及韌性。

我們的同店銷售表現進一步反映該正面趨勢。第一季度增長3.9%，其後第二季度增長8.3%，令人印象深刻。因此，今年上半年的同店銷售穩健增長6.2%，展現我們透過改善店舖營運及顧客參與度推動有機成長的能力。

展望未來，我們將致力於延續該勢頭，實施一系列針對性措施，進一步釋放大中華地區的增長潛力。我們的首要任務包括透過品牌投資提升品牌熱度，以提高市場知名度及增強與消費者接觸，並透過卓越營運及員工培訓提升店舖表現。此外，我們將繼續優化存貨管理，確保我們的產品組合緊貼不斷變化的客戶喜好及市場趨勢。

東南亞及澳洲

表6：東南亞及澳洲之除所得稅前溢利

(以百萬港元為單位， 按固定匯率換算)	截至6月30日止六個月				
	2025年	佔收入 百分比	2024年	佔收入 百分比	變動
收入	680	100.0%	739	100.0%	(8.0%)
毛利	389	57.2%	450	60.9%	(13.6%)
其他收入及收益，淨額	5	0.7%	1	0.1%	400.0%
經營費用	(310)	(45.6%)	(318)	(43.0%)	(2.5%)
經營溢利	84	12.3%	133	18.0%	(36.8%)
融資費用	(11)	(1.6%)	(11)	(1.5%)	持平
除所得稅前溢利	73	10.7%	122	16.5%	(40.2%)

該地區的收入下跌8.0%，主要由於印尼業務表現疲弱所致。值得注意的是，該下跌主要是由於在印尼營運的非佐丹奴品牌所致。若撇除非核心品牌的負面影響，收入跌幅應將限制於4.6%。誠如我們上次的管理層之論述及分析中所強調，我們已積極展開品牌組合重塑策略，包括分階段淘汰若干非策略性的第三方品牌，例如Timberland及North Face，同時保留Nike。我們相信Nike業務目前正經歷全球業務轉型，短期內將透過在其主要運動服飾類別推出創新產品而回復增長。這次調整有助於我們實現長期願景，即整合資源並專注於在東南亞市場發展我們的專有品牌。

為配合我們的「數位先導」策略，我們在東南亞的電子商務渠道(不包括非佐丹奴品牌)表現尤其強勁，達至近按年42.0%的增長，並呈現加速增長的勢頭—僅第二季度的線上銷售額與去年同期相比激增50.0%。儘管受到非佐丹奴品牌的影響，我們仍於回顧期內錄得4.8%的按年增長。我們對這一趨勢尤其感到鼓舞，並正準備在下半年推出一系列電子商務專屬產品，以迎合這些市場中具備數碼能力的客戶的獨特喜好。

儘管近期市場面臨逆境，我們仍然看到整個區域的收入有顯著的增長機會。我們持續努力優化產品種類及提升營運標準，旨在減輕應對市場的短期挑戰，並為長遠的成功奠定基礎。展望未來，我們對東南亞及澳洲的長遠前景充滿信心。我們致力於利用我們的策略性措施—尤其擴展我們的數碼渠道及強化我們的品牌組合—推動所有業務分部的持續增長及盈利能力。

表7：東南亞及澳洲之收入及門市統計

(以百萬港元為單位， 按固定匯率換算)	截至6月30日止六個月				
	收入			期末門市數目	
	2025年	2024年	變動	2025年	2024年
印尼 [#]	342	382	(10.5%)	199	231
泰國	116	127	(8.7%)	154	157
新加坡	105	100	5.0%	31	30
馬來西亞	78	84	(7.1%)	84	87
越南	30	34	(11.8%)	28	35
澳洲	7	10	(30.0%)	3	5
柬埔寨	2	2	持平	2	2
總數	680	739	(8.0%)	501	547

[#] 除佐丹奴品牌外，佐丹奴印尼亦根據加盟或授權經營協議經營世界知名的服裝及運動品牌，主要包括Nike，但亦包括The North Face、Timberland及Keds (各為「非佐丹奴品牌」，統稱為「非佐丹奴品牌」)。199家商店中有45家是非佐丹奴品牌商店。

海灣阿拉伯國家合作委員會

表8：海灣阿拉伯國家合作委員會之除所得稅前溢利及門市統計

(以百萬港元為單位， 按固定匯率換算)	截至6月30日止六個月				
	2025年	佔收入 百分比	2024年	佔收入 百分比	變動
收入	369	100.0%	362	100.0%	1.9%
毛利	233	63.2%	233	64.3%	持平
其他收入及其他收益，淨額	2	0.5%	2	0.6%	持平
經營費用	(162)	(43.9%)	(159)	(43.9%)	1.9%
經營溢利	73	19.8%	76	21.0%	(3.9%)
融資費用	(6)	(1.6%)	(7)	(1.9%)	(14.3%)
除所得稅前溢利	67	18.2%	69	19.1%	(2.9%)
加盟店	44		41		3
直營店	142		138		4
期末門市數目	186		179		7

儘管海灣阿拉伯國家合作委員會鄰近地區的地緣政治局勢持續緊張，我們的業務仍實現了按年1.9%的正收入增長，並維持穩定的盈利能力。即使在動盪的環境下，仍能是如此穩定的表現，主要是受到產品供應量改善，以及成功執行目標市場營銷活動的推動，引起當地消費者的共鳴。

與我們其他市場的趨勢相同，海灣阿拉伯國家合作委員會地區的電子商務渠道亦呈現卓越增長，線上銷售額按年激增33.3%。這強勁的數碼表現由我們自己的專有平台以及與頂尖的第三方電子商務合作夥伴的合作所推動。我們的線上業務快速擴張，突顯出消費者偏好正在轉向線上購物，而我們亦致力於進一步強化我們的數碼能力。

海灣阿拉伯國家合作委員會市場與大中華及東南亞市場顯然不同，其需要度身訂造的方式。為了進一步鞏固我們的地位，我們仍然專注於產品創新和針對該地區消費者獨特喜好的客製化市場營銷策略。展望未來，我們有信心這些持續的努力將推動持續增長，並鞏固我們在海灣阿拉伯國家合作委員會的市場領先地位。

南韓(一間由獨立管理團隊管理之擁有48.5%權益的合營公司)

表9：南韓之應佔淨(虧損)溢利及門市統計

(以百萬韓圓為單位)	截至6月30日止六個月				
	2025年	佔收入百分比	2024年	佔收入百分比	變動
收入	65,545	100.0%	77,640	100.0%	(15.6%)
毛利	33,884	51.7%	41,936	54.0%	(19.2%)
淨(虧損)溢利	(139)	(0.2%)	5,486	7.1%	(102.5%)
應佔淨(虧損)溢利	(67)		2,662		(102.5%)
期末門市數目	114		115		(1)

透過南韓合營公司管理的業務於上半年面臨挑戰，導致分佔虧損。表現未如理想主要由於兩個主要因素：一方面受到持續政治不穩影響使經濟疲弱，導致銷售額下降，另一方面急速且不斷變化的競爭環境，為所有市場參與者增添壓力。

儘管本集團持有該合營公司48.5%的非控股權益，但我們一直積極與其他持份者討論如何應對未來的挑戰，以及識別並實施策略性解決方案，協助應對當前的挑戰，並為扭轉局面奠定基礎。我們的合作方式著重於運用該合營公司強大的品牌信譽及成熟的市場營銷能力，以重建動力，並在市況穩定時把握未來增長機會。

此外，我們正積極利用在南韓營運所得的專業知識、資源及獨特見解，為整個集團帶來協同效益。例如，我們已成功在中國內地的主要線上平台及香港的指定商店推出韓國系列。消費者對這些產品的初步反應令人鼓舞，足以印證我們跨市場合作的策略。我們計劃以此為動力，進一步擴展韓國系列，並在其他市場推出更多以韓國為靈感的產品。

總括而言，儘管我們的南韓合營公司在近期經歷了一些挫折，但我們有信心，我們的策略性措施，加上我們強大的品牌基礎及合作成果，將使我們能夠克服當前的挑戰，並把握未來的機遇。

海外(大中華以外)加盟商及授權經營商

表 10：海外加盟商之門市統計

	期 末 門 市 數 目	
	2025 年	2024 年
東南亞	185	183
南韓*	114	115
南亞	103	89
非洲	29	26
其他市場	22	20
總數	453	433

* 本集團擁有48.5%權益的南韓合營公司，同時是本集團其中一個加盟商。

我們的海外加盟商及授權經營商網絡取得可觀增長，反映我們的合作方式的成效，並為合作夥伴提供強大支援。這些市場的批發收入按年急增近34.0%，上半年在菲律賓的表現尤其強勁。這出色的業績突顯了市場對我們的品牌和產品的需求日益增長，也印證我們在主要國際市場上建立的穩固基礎。

儘管如上一節所述，由於臨時的業務不景氣，南韓的批發活動在短期內可能低於預期，但我們對其他成熟市場的持續增長感到樂觀，尤其是菲律賓及緬甸。展望未來，在我們持續擴展至非洲及南亞等長期、高潛力新興市場的推動下，我們亦預期店舖數目將會增加，其中印度尤其帶有良好機會。

這正面勢頭突顯出我們旨在強化我們全球足跡的策略性措施的成功，並使我們的加盟商及授權經營商即使在充滿挑戰的環境中亦能有卓越表現。我們將繼續致力於為我們的合作夥伴提供全面的支持及資源，促進海外市場的持續擴張及共享成功。

財務狀況

流動資金及財務資源

於2025年6月30日，本集團現金及銀行結存(扣除銀行貸款後)為7.22億港元(2024年：7.20億港元)。淨餘額輕微增加突顯了本集團的財務持續穩定，且資源管理審慎。維持穩健的流動資金狀況，不但能使我們充滿信心地應對市場不確定性，亦為成功實施「超越界限」五年策略計劃奠定穩健的基礎。

銀行貸款為2,700萬港元(2024年：2,900萬港元)。本集團之槓桿比率(按銀行借貸總額與權益總額之比率計算)為1.2%(2024年：1.3%)。本集團的流動比率為1.6(2024年：1.5)，以流動資產16.62億港元(2024年：15.67億港元)及流動負債10.22億港元(2024年：10.23億港元)計算。

物業、機器及設備

期內資本開支為3,300萬港元(2024年：2,700萬港元)，主要用於店舖升級及搬遷。展望未來，我們將採取更具成本效益的資本開支管理方法，以配合「*One-Giordano*」的策略選擇。

商譽及授出認沽期權負債

商譽及授出認沽期權負債來自2012年及2015年收購海灣阿拉伯國家合作委員會業務。本集團已進行所須的減值測試，並確認商譽並無出現減值。

於南韓合營公司之權益

我們佔股48.5%的南韓合營公司的賬面價值，按權益法計算，下跌5.2%至4.17億港元，主要由於韓圜波動及股息收入。

存貨

本集團存貨為5.13億港元(2024年：5.14億港元)。存貨對成本流轉日數顯著改善，減少11天至108天(2024年：119天)。這顯著的減少突顯了我們對更有效存貨管理的承諾，使我們能迅速應對不斷變化的銷售趨勢，及時推出新商品。此外，我們的策略性價格促銷已成功清理過往年度的陳舊存貨，於未來為我們的客戶帶來更健康及更適切的產品組合。

存貨流轉日數的改善亦反映出我們深思熟慮的策略性價格促銷的成效，成功清理了過往期間累積的陳舊存貨。因此，我們的存貨組合現在更符合當前消費者的喜好，為我們未來的增長奠定了良好的基礎。

為確保並無過多的「資產負債表外」存貨將於未來構成負債，本集團一直追蹤供應商及加盟商的存貨。由於積極的訂單管理及對整個供應鏈的嚴格控制，供應商的製成品比去年減少了接近一半。儘管南韓合營公司的存貨水平因上半年的臨時業務挑戰而錄得按年上升，但本集團已採取針對性措施，例如嚴格管理未來的運送，使存貨可於下半年有效消化。

整體而言，管理層正全面檢討我們的採購及供應鏈流程，以進一步提升存貨效率及簡化營運。這些持續的努力不僅能減少過剩存貨，亦能確保我們對市場需求保持快速反應。透過優化存貨管理，本集團已準備就緒，以支持未來的業務增長，並為我們的客戶及持份者帶來更大的價值。

表 11：系統存貨

(以百萬港元為單位)	於		
	2025年 6月30日	2024年 12月31日	2024年 6月30日
本集團擁有之存貨	513	508	514
擁有48.5%權益的南韓合營公司持有之存貨	293	178	181
中國內地加盟商持有之存貨	34	34	34
供應商之製成貨品	6	28	11
非本集團擁有之存貨	333	240	226
系統存貨總額	846	748	740

應收及應付賬款

應收及應付賬款流轉日數分別為46天(2024年：38天)及45天(2024年：45天)。應付賬款增加，主要由於提早收到將於7月推出的秋／冬季商品，導致付款時間出現差異。

展望

隨著2025年下半年的來臨，佐丹奴正處於令人振奮的新篇章的起點。隨著去年新管理層的上任，我們共同承諾帶領本公司邁向以創新、靈活及成長為核心的未來。這一年不僅是對瞬息萬變的市場作出反應的一年，更是我們採取大膽步伐，在明確的願景和堅定的信念引領下，塑造我們命運的一年，我們相信佐丹奴可以轉型，再次成為一家增長型公司。

我們的「超越界限」五年策略仍然是我們的「北極星」，但我們的方法正在不斷進化。我們決心重整、重配並重振本公司的根基，讓我們不只是跟上業界的腳步，更要帶領我們與客戶重新聯繫，同時亦與新一代的客戶接觸。我們擁抱改變的意願比以往任何時候都更堅定，且我們的承諾是推動佐丹奴邁步向前—發揮我們的全部潛力，為所有持份者創造持久的價值。

「超越界限」五年計劃建基於四項策略選擇：

1. 重振我們的品牌組合
2. 數位先導
3. 贏在大中華
4. One Giordano

重整之年：為可持續增長奠定基礎

回顧我們的歷程，佐丹奴歷久不衰的成功始終源於我們在變革時期的適應能力及茁壯成長。零售環境正在快速轉變—科技正在改變人們的購物方式，顧客的期望亦不斷提高。我們不會將這些變化視為障礙，反而視為重塑的機會。

2025年為有意重整的一年。我們正暫停腳步並反思使我們變得更堅強的因素，重配我們的策略，並再次承諾遵守讓佐丹奴變得獨一無二的核心原則：卓越的產品、靈活的營運，以及對客戶的不懈關注。我們知道，只有建立在堅實的基礎上，才有可能實現真正的可持續增長，而今年我們正為下一階段的旅程奠定基礎。

1. 重振我們的品牌組合：以產品為核心，建立品牌熱度

我們轉型的核心是重新專注於佐丹奴品牌的產品。我們相信，優良的產品是每個成功品牌的核心動力，而在2025年，我們正在重新規劃產品生命週期的每一個環節。從設計及開發到採購及交付，我們正在打破各自為政的局面，並促進團隊之間的緊密合作。利用先進的分析技術及實時的市場洞察力，我們讓供應鏈的反應更加靈敏，使我們能預測趨勢，快速精準地為顧客提供新鮮、優質的商品。

我們亦將採購業務專業化、投資於技術，並建立策略夥伴關係，以確保成本效益、品質保證和道德採購。這些努力不僅強化了我們的業務，亦強化了我們對負責任常規的承諾——這是我們的客戶及合作夥伴對我們的期望。

於2025年下半年，我們將推出一個新品牌，作為佐丹奴品牌組合的一部分，名為 *Giordano Concepts* (「GC」)。我們將採用縮寫為GC的標誌，旨在聯繫年齡介乎20至35歲的年輕一代消費者，他們精通數位技術，並追求價格合理及品質優良的最新時尚潮流。GC將主要定位於女性消費者，而傳統上，這類消費者對佐丹奴而言屬次要。GC將於9月在中國內地線上推行，我們對於能為年輕一代開發一個品牌實在感到興奮。

我們品牌組合中的另一個標籤為 *Giordano Ladies* — 我們品牌組合中的高級品牌。在下半年，我們正積極調整品牌定位，將原本專注於辦公室場合的女性服裝高級品牌，逐步轉型為更為現代化、輕鬆及商務休閒——我們將此定位稱為「臻致優雅」(premium elegance)。由於遙距工作、年輕世代在職場的影響以及更重視舒適與個性化等因素，辦公室服飾已轉向更輕鬆的衣著模式。

於8月，我們將宣佈我們將成為合營公司Giordano Korea的品牌大使，並利用其為我們的女性消費者，尤其是大中華及東南亞市場的女性消費者，建立佐丹奴品牌形象。為佐丹奴品牌建立品牌熱度及品牌形象是我們的主要策略之一，確保我們與顧客保持緊密的聯繫。

發展我們的品牌組合以迎合不同的消費群組是我們四個主要策略選擇之一，不僅能使我們接觸核心消費者，亦能使我們接觸其他消費群組。這將使我們的業務成長。

2. 數位先導：建立明天的佐丹奴

「數位先導」是我們「超越界限」五年策略的第二個策略選擇。於2025年，我們將加速我們的數碼化旅程，決心拉近現時與客戶期望之間的差距。為了實現增長，我們不斷為消費者提供新產品，並於今年7月在中國內地的電子商務平台推出 *Giordano Ladies* 系列。此外，我們亦已於網上推出韓國系列，並大獲成功。

如先前所述，我們亦將推出GC，一個專為年輕、數位原生世代打造的品牌，乃因我們意識到零售業的未來屬於那些能夠與Z世代及千禧世代緊密聯繫的人。這些品牌的推出不只是為了爭取市佔率，更是為了在數碼時代建立充滿活力的社群，並激發持久的忠誠度。

此外，於2025年下半年，我們將會開始將獨特的系列及故事帶到中國內地以外的市場，這些市場的電子商務滲透率遠低於行業標準。

背後，我們正在將數碼工具及數據驅動流程嵌入我們的日常營運中，從人工智能驅動的需求預測，到庫存管理和個人化市場營銷。我們的目標是創造一個全方位的生態系統，使線上與線下體驗完美結合，讓佐丹奴的購物變得簡單、吸引且令人難忘。

3. 贏在大中華

我們的第三個策略選擇是「贏在大中華」以及我們的本土市場香港。今年年初，我們開始重整中國內地的業務，並將其視為必勝的戰略市場。於2025年上半年，我們的中國內地重整計劃採取了雙管齊下的策略：

1. 加速我們的電子商務業務，我們通過專注於為天貓及抖音平台上的消費者開發產品而實現了這一目標，這些消費者追求質量更高且價格實惠的時尚商品。我們在這些平台上取得了正增長，同時利潤率亦錄得正增長；及
2. 重整我們的實體零售業務，將業務模式重組為以渠道為基礎的模式，著重於全國的直營店及加盟店。我們亦決定關閉虧蝕的店舖，以及並不符合消費者需求的店舖。我們將專注於華南地區，因為我們的足跡及品牌在華南地區最為強大，並開始加大對品牌的投資力度。我們已經看到成功的早期跡象，在第二季度，我們的可比門市銷售額增長幾乎持平。

贏在本土市場香港，此為我們明確的戰略目標。香港是我們的模型城市，我們會在香港試行我們的新產品及概念，然後再擴展至其他地區。隨著佐丹奴及*Giordano Ladies*於2025年上半年重振，我們在第二季度已見到積極的進展，但由於消費者北上進行購物及休閒活動，零售環境仍然充滿挑戰。

4. One Giordano

「*One Giordano*」是我們的第四個及最後一個策略選擇。「*One Giordano*」旨在建立一個總部及市場營運模式，使創造及計劃於中心完成，並在市場上卓越地執行。

重塑我們的組織：新時代的靈活

佐丹奴的轉型不只是新的過程及產品，而是培養靈活、合作及持續學習的文化。在新管理層的領導下，我們正在重新審視我們的組織架構，從傳統的地區分隔模式，邁向更靈活的矩陣模式。這可增強跨功能團隊的能力、加速決策，並使我們能夠對新機會作出快速回應。

我們亦在精簡後端營運，重建供應鏈及採購功能，以提高效率及效益。與此同時，我們亦投資於我們的員工—推出新的培訓計劃，並培養一種讚揚及獎勵創意、適應力及熱情的文化。

我們於2025年的其中一項主要計劃為採購，而我們正在將工作流程專業化，使我們能夠更跨功能及更有策略地計劃，從而為我們採購的產品實現更有效率的定價。

轉型敘述：為下一章做好準備

我們意識到，這個基礎年所帶來的好處並非一朝一夕能完全實現。2025年的目標是播下種子—投資於系統、能力及文化，使佐丹奴在未來的歲月中蓬勃發展。我們穩健的財務狀況使我們能有信心地進行這些策略性投資，在短期回報與長期增長之間取得平衡。

作為新管理層，我們的團隊將盡力領導這場轉型—由一個大膽、包容、為未來作準備的佐丹奴願景所推動。我們將於未來路上面臨挑戰，但我們有信心，憑藉我們員工的奉獻、合作夥伴的信任，以及客戶及股東的支持，我們不僅能應對這些挑戰，亦能將其轉化為成長的機遇。

共同願景：未來道路

展望未來，我們對未來的可能性充滿力量。服裝產業不斷進化，但我們的宗旨始終如一：透過優良的產品及難忘的體驗，激發顧客的自信及自我表達。

佐丹奴擁有明確的願景、穩健的策略及充滿熱情的團隊，正準備踏入下一個成長階段。2025年不僅是重整的一年—更是我們復興的基礎。

我們將攜手超越界限。

其他資料

人力資源

截至2025年6月30日，本集團約有6,500名員工。本集團針對不同級別的員工提供具有競爭力的薪酬待遇，並發放目標為本之優厚花紅。我們為高級管理人員提供基於按業績計算／酌情性的獎金計劃以及購股權及股份獎勵，以獎勵和保留一支高素質的領導團隊。我們還大力投資於銷售和客戶服務、管理、計劃和領導力發展方面的培訓，以保持熟練和積極進取的團隊。本集團協助年輕的行政人員擔任管理職務。截至2025年6月30日，本集團的管理團隊平均年齡為48歲。

中期股息

本公司擬透過派發股息及股份購回將現金盈餘回饋其股東，並一直根據本公司之股息政策派發相當於其大部份盈利的普通股息，至於股息金額則經考慮手頭現金、未來投資需要以及營運資金等因素而有所不同。

經審慎考慮經濟前景、本集團之財務狀況、其未來擴展計劃及其他因素後，董事會宣派截至2025年6月30日止六個月之中期股息為每股7.5港仙(2024年：每股8.0港仙)。該股息將於2025年10月3日(星期五)派發予於2025年9月19日(星期五)名列於本公司股東名冊上之股東。

暫停辦理股東登記手續

為確定獲派中期股息之權利，本公司將由2025年9月18日(星期四)至2025年9月19日(星期五)暫停辦理股東登記手續，該期間將不會辦理股份過戶登記。為符合資格獲取中期股息，所有已填妥之過戶文件連同相關股票須於2025年9月17日(星期三)下午4時30分前送達本公司之香港股份過戶登記分處卓佳證券登記有限公司，地址為香港夏慤道16號遠東金融中心17樓，辦理登記手續。

企業管治守則

本公司之2024年年報已刊發及載有一份企業管治報告，當中本公司匯報已採納上市規則附錄C1所載之企業管治守則(「企業管治守則」)所列之守則條文作為本公司之企業管治守則。

於回顧期內，本公司已遵守企業管治守則內的所有適用守則條文，惟偏離以下守則條文除外：

守則條文第B.2.2條

守則條文第B.2.2條規定，每名董事(包括有指定任期之董事)應輪值告退，至少每三年一次。根據本公司之公司細則，三分之一董事(主席或董事總經理除外)須於每屆股東周年大會上輪值告退。董事會認為，穩定性和持續性是成功實施業務計劃之關鍵因素。董事會相信，主席及董事總經理之角色具連續性是對本集團有利。因此，董事會認為目前主席及董事總經理應獲豁免遵守這項安排。

除上文所披露者外，本公司於回顧期內所採納之企業管治常規與本公司之2024年年報所載之有關常規貫徹一致。

董事進行證券交易

本公司已採納其有關董事進行證券交易的行為守則(「證券交易的行為守則」)。該守則條款不遜於上市規則附錄C3所載之上市發行人董事進行證券交易的標準守則(「標準守則」)之必守準則，並已不時更新。經向全體董事作出特定查詢後，全體董事均確認截至2025年6月30日止六個月內已遵守標準守則及證券交易的行為守則之必守準則。

購買、出售或贖回本公司之上市證券

截至2025年6月30日止六個月內，本公司及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。

中期業績審閱

本集團截至2025年6月30日止六個月的未經審核簡明合併中期財務資料已由本集團的外聘核數師羅兵咸永道會計師事務所根據香港會計師公會頒佈之香港審閱聘用準則第2410號「由實體的獨立核數師執行中期財務資料審閱」進行審閱。

審核委員會已審閱本集團採納的會計原則及慣例，並已全面討論審核、風險管理及內部監控系統以及財務申報事宜。審核委員會亦已與管理層審閱本集團截至2025年6月30日止六個月之未經審核中期業績。

承董事會命
行政總裁兼執行董事
Colin Melville Kennedy CURRIE

香港，2025年8月29日

於本公佈日期，董事會包括四位執行董事為Colin Melville Kennedy CURRIE先生(行政總裁)、陳嘉緯博士、羅學文先生及李志軒先生；三位非執行董事為曾安業先生(主席)、鄭志雯女士及鄭志亮先生；及四位獨立非執行董事為黃旭教授、Alison Elizabeth LLOYD博士、黃偉德先生及周國榮先生。

¹ 「本集團收入」指合併收入，包括直營店之零售銷售額及對加盟商之批發。

² 「本集團同店銷售額」指零售銷售額，但不包括收入來自新開和終止的門店以及因裝修或其他理由而暫時關閉超過可比期間營業天數10%之門店的零售銷售額，按固定匯率計算。

³ 「全球品牌銷售額／毛利」包括佐丹奴於直營店、加盟店和合營公司之門市之所有零售銷售額／毛利，按固定匯率計算。

⁴ 「存貨對成本流轉日數」指計算期末持有之存貨除以銷售成本乘以期間日數。