

迎难而上 极效稳进

豫园股份董事长兼总裁黄震 在 2025 半年度业绩说明会上的讲话



2025 年上半年，消费市场在波动中呈现复苏韧性，豫园股份始终以“东方生活美学引领者”为战略锚点，聚焦核心产业、深化战略执行、突破发展瓶颈。我将从经营成果、战略落地、未来布局三个维度，汇报上半年的核心进展以及下半年和未来 2-3 年的战略规划。

上半年经营成果：韧性复苏中彰显战略定力

上半年，受宏观经济复苏乏力，居民收入增速放缓，消费预期谨慎等因素影响，公司整体收入同比下滑 30.7%，但产业盈利能力逐步改善，精细化运营见效，毛利率同比提升 1.68 个百分点达 14.09%。二季度核心消费产业呈现复苏迹象，整体收入环比提升 17%，同比基本持平。其中，受多元化产品矩阵、精细化运营管理及消费券拉动等多重利好因素，珠宝板块逆势反弹，上半年整体毛利率提升 0.43 个百分点，二季度收入同比和环比均双双提升。二季度剔除低毛利产品，同比收入增速达 17%。

在社零指数持续承压的背景下，上半年的经营成果既源于对核心产业的深耕，更得益于“瘦身健体、聚焦主业”的战略执行，降本增效获得了阶段性的成果。上半年总部管理费用同比大幅下降 18.4%，二季度环比下降 14.8%。经营性现金流持续改善，同比上升 71%。融资渠道通畅，平均融资成本同比下降 0.6 个百分点。新发信用债 9 期，合计募集资金 37 亿元。为后续企业发展夯实了财务基础。

围绕东方生活美学置顶战略，在产品端，81 个新品系列累计销售额达 11.59 亿元，

31 个爆款产品中诞生 4 个亿级单品；在 IP 联动上，“老庙 X 天官赐福”成功破圈，金运礼盒天猫首发当日销售破百万，位居 IP 联名黄金品类 TOP1；在场景端，上半年豫园一期商圈收入快速增长。总客流量约 1,900 万，GMV 超 26 亿元，同比增长 55%；出租率达 99%，同比增长 8 个百分点。蛇年灯会带动商圈 GMV 达 9.16 亿元，同比增长 62%，媒体声量超 35 亿。

在文化出海，全球化战略实现关键突破，GMV 达 5.7 亿元，产业运营收入占比从去

年同期 1.9% 提升至 3.3%。豫园灯会 1 月点亮越南河内，6 月点亮泰国曼谷，以“灯为媒”打造中国文化出海标杆，献礼中越建交 75 周年和中泰建交 50 周年；中华老字号松鹤楼伦敦首店开业，将苏帮菜文化推向国际；珠宝、表业加速布局东南亚免税渠道，上半年海外收入约 1.5 亿元；舍得酒进入全球 40 个国家和地区，核心门店落地 78 家。

在重资产去化上，上半年合计签约项目 25.7 亿元，回款超 30 亿元。进一步加速回笼资金，优化资产结构。

下半年重点：围绕四大核心战略落地，构建差异化核心竞争力

第一，东方美学战略：从产品创新到品牌价值进阶

下半年，我们将持续深化“东方生活美学”置顶战略，以文化为核、产品为载体，实现品牌力与产品力的双重突破。以全球家庭客户为中心，聚焦珠宝时尚、酒业、饮食为核心的消费赛道，推出创新服务，打造爆款 IP 与产品。

在产品端，运用品牌战略 + 契合 IP，引爆情绪共鸣和年轻消费心智。老庙黄金将坚定拥抱 IP 经济、粉丝经济，驱动年轻化“好运气情感价值”，线上话题引爆 + 线下打卡互动 + 全渠道资源覆盖，打造更多破圈传播的爆品。

在场景端，打造地标性“文化 + 时尚”新场景，打造线上线下立体式的“东方生活美学”超级体验场。7 月 15 日，公司联合哔哩哔哩国创动画推出“豫园夏日奇幻夜·国创豫宙漫游季”，深度融合十大头部国创 IP，通过“场景重构 + 业态联动 + 数字化运营”模式，将百年文化地标转化为沉浸式“痛城”奇观，日均客流突破 15 万人次。

第二，全球化布局：从“0-1”破冰到渠道深耕

全球化战略在上半年实现关键突破，标志着海外市场从“试水”进入“深耕”阶段。公司将持续深化“文化 + 品牌”整合式出海，以文化触达全球目的地及合作资源，提升东方生活美学在全球的认知与影响力，赋能生态品牌全球化布局。

珠宝板块，老庙海外门店预计三季度前后落地中国澳门、马来西亚吉隆坡等地。同时，加速多材质、件类产品引入，提升高毛利产品占比，优化货品结构。在渠道合作上，三亚中免海棠湾旗舰店预计 8 月 15 日试营业；三亚机场免税店 8 月 17 日试营业；“老庙古韵 X 东家”9 月初试营业；海口机场免税店 12 月底试营业。年底前将完整布局海南免税渠道，后续试点境内机场。未来 2-3 年，将以澳门、吉隆坡为首站试点，建设出海能力，深耕布局东南亚市场，积极挖掘加盟客户，拓展海外免税渠道。

餐饮板块，松鹤楼面馆 25 年海外试水开店，积累经验和调整模式，26 年将持续拓展海外市场。南翔馒头店预计下半年在新加坡和泰国曼谷开设新门店。豫园灯会于 9 月底继续出海新加坡，献礼中新建交 35 周年。公司计划三年内将海外业务营收占比提升至 5%，十年内达 10%，力求打造全球家庭消费的“东方选择”。

第三，差异化场景：锚定城市更新，激活空间价值

2025 年，中国城市更新市场规模预计突破 8.6 万亿元，2030 年将达十万亿级。公司将牢牢把握这一机遇，以“文化商业 + 城市更新”融合为核心，打造差异化场景竞争力。以豫园一期为例，将聚焦核心主题活动，引入戏剧、艺术、二次元等外部资源；以东方生活美学为底蕴，全力开启品牌焕新之旅，重塑商业内容。

此外，随着上海国际珠宝时尚功能区的落地推进，大豫园片区也注入新动能，多板块

形成聚合效应，汇集年轻消费客群、文化创意客群、高端商务客群、优质企业家客群。我们将在场景、内容、活动方面持续创新，打造一个年客流过亿的超级流量平台，也将助力国潮原创品牌和东方生活美学 IP 推向世界。

第四，AI 科技赋能：从效率提升到模式革新

上半年，公司将 AI 置顶为战略级能力，在“AI+ 营销”“安全 + AI”等场景实现突破，驱动营销效率显著提升。在产业端科创赋能成果显著，饮食板块研发上市 11 个 SKU，获 5 项授权专利；舍得等产品斩获国内外技术奖项……这些创新不仅提升了产品竞争力，更构建了“科技 + 文化”的护城河。未来，公司将积极探索“文化 + 科技”差异化路线，构建 AI 数智化提效的核心能力，引领行业科技创新发展趋势，构建东方生活美学 + 科创生态。三年内将全渠道销售转化率提升 10% 以上，让科技成为东方生活美学落地的“加速器”。

未来布局：“三新经济”与战略聚焦的协同发力

当前，大消费赛道已进入低增速时代，但“三新经济”（新业态、新模式、新场景）潜能迸发。2024 年“三新”经济增加值超 24 万亿元，占 GDP 比重超 18%。公司的布局与这一趋势高度契合。展望未来，消费结构优化与旺季催化将为产业收入提供持续动力。我们将持续聚焦：

深化东方生活美学落地，以“终局思维”引领核心产业的战略破局。例如珠宝时尚集

团将通过模式革新、组织再造，推出更多“情绪价值 + 资产价值”双高的产品，持续打造现象级 IP 项目。

加速全球化布局，依托海外豫园灯会的持续开展，引领珠宝集团在东南亚多点布局免税渠道，文化饮食加速海外门店模型复制。抢抓城市更新机遇，为全球消费者提供极具东方生活美学魅力的时尚文化秀场。强化 AI 赋能，实现“AI+ 供应链”“AI+ 用户洞察”的场

景落地，聚焦人效提升。

面对复杂的市场环境，豫园股份始终以“植根中国的全球一流家庭快乐消费集团”为愿景，以文化为魂、以战略为纲、以执行为本，韧性生长、价值共筑。我们坚信，通过东方生活美学的差异化定位、全球化的渠道深耕、场景化的价值重构、科技化的效率提升，一定能在“三新经济”与城市更新的浪潮中，为各位投资人创造持续稳定的可持续回报。

