

证券简称：豫园股份

证券代码：600655

上海豫园旅游商城（集团）股份有限公司

投资者关系活动记录表

编号：

<b>投资者关系活动类别</b>	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 一对一沟通 <input type="checkbox"/> 其他（反向路演活动）
<b>参与单位名称及人员姓名</b>	
<b>时间</b>	2026年3月24日星期二
<b>地点</b>	豫园股份总部大楼13楼
<b>上市公司接待人员姓名</b>	豫园股份董事长 黄震 豫园董事、总裁 陈毅杭 豫园股份独立董事 宋航 豫园股份执行总裁、CFO 邹超 豫园股份董事会秘书 王瑾
<b>投资者关系活动主要内容介绍</b>	<b><u>财务部分</u></b> <b>一、营业收入短期承压，消费产业毛利率维持稳定</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• 2025年公司实现营业收入363.7亿元，同比下滑22.5%。剔除TOMAMU项目退出影响后，2025年营业收入同比下滑21.7%。</li><li>• 消费产业实现收入260.7亿元，同比下滑23.4%；第四季度消费产业收入达50.8亿元，同比增长32.7%。</li><li>• 2025年消费产业毛利率为12.05%，维持稳定。</li><li>• 各板块收入结构持续调整，消费产业收入占总收入比例为72%。</li></ul>

## 二、经营性现金流持续为正，现金储备充沛

- 截至 2025 年 12 月末，货币资金达 110.5 亿元，较 24 年底增加 3.6 亿元，现金储备充裕。
- 2025 年经营性现金流净额达 24.5 亿元，持续为正，主营业务保持健康的自我造血能力。
- 2025 年现金利息保障倍数为 1.35，公司整体偿债能力稳固。

## 三、持续分红、股权激励、股票回购

- 公司于 2025 年上半年完成派发 2024 年年度现金分红，每 10 股派发现金红利人民币 1.90 元，共计 7.35 亿元。
- 2025 年，公司新一期限制性股票激励计划与第五期员工持股计划均已实施完成。其中，限制性股票向 16 名激励对象授予登记 261.2 万股；员工持股计划实际参与人数为 166 人，认购资金总额为 5,198 万元。相关计划旨在构建股东、公司与核心团队的利益共享长效机制。
- 公司于 2025 年 1 月 23 日至 4 月 30 日期间，完成回购股份 2,286 万股，支付总金额 1.30 亿元。此后，公司于 2025 年 11 月公告新一期股份回购计划，截至 2026 年 2 月 28 日，公司已累计回购股份 1,930 万股，占总股本约 0.50%，已支付总金额为 1.0 亿元，持续传递对公司价值的信心。

## 四、多元融资，有序降债：

- 公司持续维持合理的资产负债结构。截至 2025 年末，公司资产负债率为 71.2%，资本结构整体保持稳定。公司平均融资成本达 4.3%，同比下降 0.4 个百分点。
- 同时，公司在公开市场进行多元化融资：
  - 1) 2025 年，信用债发行规模和成本双突破，全年新发信用债 16 期，募集资金约 60 亿元。
  - 2) 2025 年，重启长期直融渠道，时隔 3 年首次发行公司债；时隔 4 年首次发行中期票据，实现银行间和交易所的双直融渠道 1 年以上期限债券突破。
  - 3) 2025 年 4 月和 5 月，中诚信国际信用评级有限责任公司及上海新世纪资信评估投资服务有限公司均维持公司主体信用等级为 AAA 级，评级展望为稳定，体现了资本市场对公司稳健经营和偿债能力的高度认可。
  - 4) 2025 年 6 月，珠宝时尚集团引入战略投资者，中银资产与交银投资合计直投 10 亿元，为珠宝时尚集团提供资本运作、产业链整合等方面的资源支持，打通珠宝上下游渠道融资路径，进一步强化了珠宝板块的资本

实力与资源整合能力。

## **运营部分**

2025年，是豫园股份在复杂宏观环境下主动优化调整、蓄力长远发展的关键一年。面对消费市场结构性分化与行业周期带来的多重挑战，公司持续聚焦产品力、品牌力与运营力提升。坚持以东方生活美学为核心引领，以文化赋能、科技创新与全球化突破为重要抓手，在承压前行中持续优化资产结构与业务布局，为2026年及未来实现高质量、可持续增长筑牢坚实根基。

### **经营情况概述：**

➤ 分各业务板块看，核心业务保持稳健发展、展现强劲韧性，新增量与新动能加速形成：

#### **1. 大豫园板块：**

- 1) **一期运营标杆效应显著：**2025年，豫园商圈客流超4,100万人次，客流稳步提升。整体销售在自有IP和超级场景打造以及特色营销活动的推动下，GMV突破42亿元，同比增长37%。
- 2) **大豫园建设拉开帷幕：**二期南里于2025年7月初正式开工，二期北里也在建设报批推进中。
- 3) **豫园灯会闪耀三地：**豫园马年灯会首次打破物理边界，将豫园灯会延伸至大豫园片区，实现“豫园商城、福佑路、方浜中路、古城公园、BFC、外滩”六区联动。灯会期间，线下客流超600万人次，同比增长31%，GMV超12亿元，同比增长21%。同时，豫园灯会积极出海。2025年1月主题灯组亮相越南，献礼中越建交75周年。2025年6月豫园灯会出海泰国曼谷，献礼中泰建交50周年。2025年9月，豫园灯会灯组亮相新加坡，献礼中新建交35周年。豫园灯会是豫园股份全球化战略的延续，出海同步实现文化传播与商业拓展双重价值。

2. **珠宝时尚板块：**面对宏观经济与行业周期的挑战，珠宝时尚业务2025年实现营业收入约227.3亿元，同比下滑24.2%。受新产品矩阵拉动销售、精细化运营管理、计件产品占比提升、供应链降本增效等利好因素推动，2025年毛利率提升0.09个百分点至8.34%。四季度实现营业收入43亿元，同比增长48%。面对行业挑战，公司聚焦产品驱动、精益运营、组织再造及全球化布局。

#### **1) 产品驱动：**

- 优化好运产品矩阵，以全新的价值主张“小运成

大运”深化好运文化，持续提升计件产品占比。

- a) **置顶品-塑品牌**：迭代更新“古韵金作”、“马上有米”、“一串好运 2.0”等置顶系列产品。
- b) **IP 系列-接流量**：推出老庙 x 天官赐福联名 IP 系列，以二次元 IP 驱动年轻化“情感价值”，实现破圈。
- c) **小货盘-抓趋势**：直营试点推广小货盘，丰富老庙独有产品线。
- d) **东家金-布高端**：高端艺术黄金“东家金”进驻老庙线下渠道，完善高端线布局。

## 2) 精益运营：

- **渠道由量转质，强化终端管控**：主动调整加盟店结构，汰换低效店铺；设立重庆运营中心，品牌直接赋能加盟客户，深化西南市场战略布局；直营布局武汉，打造 SKP 灯塔店，输出品牌标准化赋能。
- **新零售持续深耕**：加速完善新零售矩阵，**蝉联抖音本地行业第一**；抖音店播项目赋能 120+ 线上店铺直播号，助力店铺构筑线上生意新增长生态；**构建小红书 KOS 账号矩阵**，覆盖联动 1,500 家店铺；链接快手、美团等更多线上平台，快手本地业务首次入驻即破平台记录，居快手本地生活全行业交易 TOP 1。
- **供应链全链路敏捷增效**：战略供应商聚焦降本；供应商标签化管理；订货会模式升级；速达提升时效从 T+5 缩短至 T+3。

3) **组织再造**：聚焦产品驱动与精益运营战略，重塑核心组织能力，为商业模式的成功转型提供坚实保障。

## 4) 全球化布局：

- **港澳海外**：截至 26 年 2 月海外门店数量已拓展至 **6 家**，26 年将持续深耕澳门及马来等核心市场，快速突破泰国、柬埔寨等新市场的加盟拓展。
- **离岛免税**：25 年度完成新设 3 家门店，扩店 1 家，共计 **8 家**，全面布局海南离岛免税。

3. **文化饮食板块**：2025 年，餐饮行业持续面临消费环境变化的挑战，公司文化饮食板块业绩短期承压。2025 年，餐饮管理与服务板块实现营业收入 8.3 亿元，毛利率保持在 65% 水平。面对挑战，公司积极调整战略打法，以老字号 IP 引领+餐食一体+全球连锁驱动产业持续发展。

## 1) 产品端：

- 南翔馒头殿携手上海外滩 W 酒店跨界联名合作，推出限量联名小笼馒头、特调鸡尾酒等系列产品。
- 绿波廊与上海半岛酒店的跨界合作，成功通过高奢渠道触达国际客群，推动限量下午茶套餐。
- “豫园夏日奇幻夜·国创豫宙漫游季”活动开启，豫园商城内的宁波汤团店、上海老饭店分别于《天官赐福》《时光代理人》联名，打造沉浸式餐饮体验；松鹤楼、春风松月楼推出《天官赐福》IP 主题套餐。

## 2) 全球化布局：

- 松鹤楼品牌海外首店于 2025 年 4 月 3 日落地伦敦唐人街核心商圈“伦敦中国城”，门店共三层，近三百平方米，足以容纳百人同时就餐。
- 南翔馒头店进驻曼谷核心商圈 Terminal 21，于 2026 年 1 月开出泰国首店并将持续拓展海外业务。
- 豫园股份积极赋能舍得酒业全球化战略。截止 2025 年 12 月，舍得酒业海外覆盖 5 大洲，覆盖国家及地区增加至 42 个，海外渠道零售终端总规模达成约 1,300 家，全球免税店覆盖近 100 家。

4. **汉辰表业板块：**2025 年，表业板块持续优化收入结构，实现营业收入 6.1 亿元，毛利率达 40.8%，同比提升 1.2 个百分点。产品端，海鸥表位列 2025 年度天猫和京东平台国表机械表销售额 TOP 1；上海表推出与中共一大会址联名款。出海业务方面，线上布局海外独立站、SHEIN 海外托管、亚马逊；线下布局 11 家中免渠道店铺、首家香港独立加盟店。

5. **美丽健康板块：**2025 年，化妆品业务实现营业收入 2.3 亿元。医药健康业务实现营业收入 4.7 亿元，毛利率达 35.3%，同比提升 3.2 个百分点。渠道方面，蔚蓝之美 WEI 于 10 月 11 日在上海开出中国首家品牌店。产品方面，童涵春堂聚焦药食同源业务，密集突破大客户渠道，业务收入同比大幅提升。

6. **商置业务：**通过整合式创新，协同豫园及复星的生态资源，构建集商业管理、地产开发、物业管理为一体的豫园商置事业群。以轻驭重，持续做好深度运营，打造超级场景，加速存量退出。

### 1) 商业管理与物业租赁业务：

- **大豫园项目：**核心商业物业豫园商城一期，2025

年GMV超42亿元，龙头地位稳固。

- **其他项目：**结合在地文化及市场环境，形成差异化产品定位、打造特色商业场景，如烟火气生活方式、度假城市奥莱、国潮沉浸体验等。

## 2) 物业开发与销售业务：

- **存量大宗销售进展：**大宗完成宁波星健大宗合同签订，苏州鹿溪雅园、泉州星光耀办公、济南A4、金豫商厦及宁波星健等回款；散售主要完成上海金山G10、苏州鹿溪雅园，天津湖滨ABC区等签约；全年签约销售超47亿元。

回望2025年，消费行业在复杂多变的环境中砥砺前行，机遇与挑战并存。国家政策持续鼓励扩大开放、提振消费、促进“人工智能+消费”，为公司创新转型与扬帆出海注入了新动能。

在此背景下，公司坚定以“东方生活美学”为置顶战略，紧密契合新经济发展趋势。面对挑战，我们主动推进战略调整，聚焦核心主业，通过产品结构升级、精益运营管理和全球化突破，在压力下实现了盈利能力的结构性改善与现金流的稳健增长。珠宝时尚板块韧性凸显，毛利率持续提升；文化饮食板块出海取得里程碑式突破，大豫园片区价值加速兑现，共同勾勒出公司向“质量驱动”转型的清晰路径。

展望未来，公司已为2026年及更长期的可持续发展奠定了坚实基础。我们将继续深耕核心业务，以卓越产品力与品牌力为根本，以AI数字化与科创为引擎，以全球化布局为新的增长极，通过精细化管理持续提升运营效率。我们坚信，当前推进的战略聚焦与短期业绩波动，是实现更高质量、更可持续发展的必经环节。公司将持续为全球家庭客户智造快乐时尚生活，并为广大股东创造长期、稳健的价值回报。

## 问答部分

**Q1：想请教下管理层，在2025年，我们看到公司通过“古韵金·作”、“一串好运2.0”、IP联名“天官赐福”和“STAYREAL”等系列新品的创新推出，有效拓展了产品矩阵并触达增量客群。展望2026年，请问公司在产品矩阵布局与设计上有哪些进一步的规划？同时，在提升一口价产品占比方面，是否有明确的目标或举措？**

**A1：**

### 一、公司产品矩阵布局与设计策略

#### (一) 2025年业绩和核心产品线变现回顾

2025年，公司珠宝板块收入受金价持续震荡上行影响，同比下滑24%；但毛利率同比提升0.09个百分点，达8.34%。四季度收入出现回暖反弹，同比增长48%。同时稳步推进计件销售转型，从“按克卖”向“按件卖”持续升级。

2025年核心产品线表现亮眼：

- **一串好运 2.0**：上市后累计销量突破 1.9 亿元，验证了“轻克重、好运文化”赛道的市场潜力。
- **古韵金·作**：截至 2025 年底，含税销售额超 6 亿元，成为东方生活美学高工艺产品的标杆。
- **IP 联名**：截至 2025 年底，天官赐福联名 IP 产品含税销售额超过 5,000 万元，成功触达年轻圈层。
- **老庙甄选系列（小货盘）**：在直营端月销占比从 0 逐步提升至 20%，展现了快速响应市场热点的能力。

## （二）2026 年产品矩阵布局与打法

2026 年，公司将着力提升老庙的品牌力和产品力，同时对老庙的营销及品牌策略进行全新升级，推动品牌高质量发展。具体打法如下：

1、强化品牌力：确立品牌新主张：小运成大运。

2、深耕产品力，完善产品矩阵

2026 年，我们将继续深化“好运”基因，构建层次更清晰、风格更多元的产品矩阵：

- 好运系列(轻克重·按件卖)
- 古韵金系列(高工艺·深文化)
- IP 联名(年轻化·破圈层)
- 老庙甄选系列(小货盘系列)

## 3、优化营销策略，实现精准破局

2026 年，我们会采用“单点打透”的营销思路，将“小运成大运”的品牌新主张在“财运”维度进行极致演绎，推动品牌声量与销售业绩双向提升：

- 打造核心符号产品“金米”
- 推动产品与内容营销双驱动
- 启用全新代言人策略赋能品牌

## 二、关于提升计件产品占比的举措

2026 年，公司将以升级品牌价值、优化产品结构、强化渠道营销为抓手，发力高颜值、高附加值计件产品的设计、推广与销售，持续提升计件产品销售收入在老庙整体营收中的比重。

- 1、优化产品结构，夯实计件基础
- 2、升级产品设计，提升产品竞争力
- 3、抖音和小红书双引擎联动，强化营销

**Q2：想请教下管理层，2025 年豫园已落地 20 个 AI 应用场景，并提出从“通用 AI”向“业务专属 AI”升级。在当前国家大力推动“人工智能+”的背景下，豫园旗下多元业态（如珠宝、餐饮等）‘业务专属 AI’的差异化竞争将如何体现？在驱动“东方生活美学”战略落地和商业模式变革中，已发挥哪些实际作用、有何量化成果？未来三年，公司在 AI 领域的投入重点、落地节奏与可预期的价值目标是怎样的？**

**A2:**

- 1、豫园构建差异化 AI 竞争力的核心：以“东方生活美学”为战略锚点，将 AI 深度融入文化消费全链条，打造“技术-场景-文化”三位一体的独特生态。不仅区别于纯技术导向的 AI 应用，更不同于浅层数字化改造，而是通过 AI 实现传统文化的当代表达与商业价值的双重跃迁。体现在场景定义能力、文化数据沉淀与组织协同机制三个维度：
  - 1) 聚焦高价值文化消费场景，定义“AI+东方美学”新范式
  - 2) 沉淀垂直领域知识库，构建业务专属 AI 底座
  - 3) 建立“技术-场景-人才”协同机制，加速 AI 落地
- 2、AI 在“东方生活美学”战略与商业模式变革中的角色不仅是工具，更是战略催化剂与商业连接器：
  - 1) 战略层面：AI 成为“东方生活美学”的数字化载体，实现科技与美学的融合。
  - 2) 商业模式：通过打造豫智 AI 洞察平台，AI 驱动从“产品销售”向“体验服务”转型。
  - 3) 运营效率：产业从仓储到门店管理全链路智能化，AI 应用已渗透至豫园旗下珠宝、手表、健康等产业的全价值链。
- 3、坚定 AI.O.S 战略，豫园未来三年的 AI 投入将聚焦三大方向：
  - 1) 深化业务专属 AI 建设
  - 2) 拓展 AI 驱动的文化出海路径
  - 3) 强化组织级 AI 能力建设

**Q3: 我们注意到 2025 年公司珠宝业务的毛利率稳步提升。展望 2026 年，管理层计划从哪些关键抓手来延续这一趋势？具体而言，在单店效益的提升和渠道端（经销商）的精细化赋能这两个方面，公司是否已有明确的战略部署或量化目标？**

**A3:**

2025 年珠宝业务毛利率的稳步提升，主要得益于我们在产品升级之外，对精益运营和全球化布局的深耕。2026 年，我们将围绕“提质增效”的核心，从国内和海外两个市场，系统性提升单店店效与毛利率。

**一、2025 年运营端关键成果回顾**

**(一) 精益运营**

1. **渠道调优:** 主动调整加盟店结构，设立重庆运营中心，深化西南市场战略布局；直营布局武汉 SKP，为周边加盟店赋能。
2. **新零售突破:** 抖音本地蝉联行业第一；构建小红书 KOS 矩阵，覆盖 1500 家店铺，近 7000 个小红书账号。
3. **供应链提效:** 升级订货会模式，速达时效从 T+5 缩短至 T+3。

## (二) 全球化拓展

1. **在港澳海外市场**，截至 2026 年 2 月，海外门店数量已拓展至 6 家；2026 年将持续深耕澳门及马来等核心市场，快速突破泰国、柬埔寨等新市场的加盟拓展。
2. **在离岛免税市场**，截至 2026 年 2 月，**共计 8 家**门店。

## 二. 2026 年提升单店店效和总体毛利率规划：

(一) **国内业务**，核心围绕渠道提质、模式升级、精细化管理三大维度开展：

### 1. 渠道建设提质：

- **直营板块**：提升直控渠道占比至 35%-40%，并将新店打造为区域标杆。
- **加盟板块**：稳定经营预期；积极拓展大客户，同时汰换不符合发展要求的中小客户。
- **电商板块**：加大对兴趣电商投入。

### 2. 渠道模式升级：

- 加大直营私域投入
- 对抖音本地与店播进行体系化升级
- 试点轻量化产品的整店（岛）模式

### 3. 强化渠道精细化管理：

- 优化货盘结构
- 供应链升级
- 深化数字化提效

## (二) 海外业务：

1. 夯实基建根基，强化供应链与系统支撑。
2. 坚持港澳海外与离岛免税双轮驱动，推动渠道发展量质齐升。
3. 聚焦本地化运营，强化海外营销与产品建设。

**Q4：2025 年豫园实现了全球化发展的“0-1 破冰”，灯会，珠宝，餐饮等在海外市场全面开花，海外营收实现显著增长。在当前地缘政治复杂、全球贸易不确定性加大的背景下，豫园如何平衡“风险防控”与“文化引领驱动的品牌出海”？未来三年，公司在全球市场的重点区域布局和核心打法是什么？**

**A4：**

### 一、2025 年文化出海“0-1 破冰”

2025 年，豫园在全球化发展上实现了重要的“0-1 破冰”成果，海外营收达 9.4 亿元，实现大幅增长，海外业务成为未来增长重要引擎。各业务板块依托文化赋能与资源共享，将中华老字号品牌的影响力辐射至全球。

- 通过成功打造文化 IP，豫园灯会已经在巴黎、泰国、越南和新加坡等地举办，灯会单场活动最高吸引 400 万人次，全球传播声量超过 12 亿。
- 同时，我们的商业布局也在不断深化，松鹤楼的伦敦首店、

老庙黄金在澳门和吉隆坡的海外拓展，以及南翔馒头在曼谷的开业，舍得酒业也已进入全球 43 个国家及地区，海外收入稳步提升。

## 二、“风险防控”与“品牌出海”的动态平衡

在当前地缘政治复杂及全球贸易不确定性加大的背景下，公司采取了一系列平衡风险防控与品牌出海的策略。豫园股份强调的是“东方生活美学”文化先行，通过豫园灯会的文化生态引领带动品牌提升，在海外通过珠宝（老庙）、餐饮（南翔/松鹤楼）、表业（海鸥/上海）、酒业（舍得）的品牌重塑，提升海外业务的盈利空间。

## 三、未来三年的全球布局：由“点”到“面”

未来三年，我们的目标是实现从“0-1 的破冰”向“1-N 的快速复制”跨越。各产业将优先聚焦港澳及东南亚市场（以马来西亚、泰国为代表）。这些部分区域与中华文化差异不大、人口结构相对年轻化、中产阶级快速增长，公司将持续加快推动老庙黄金、南翔馒头店等老字号品牌在当地的布局落地。

## 四、总结

公司正处在“瘦身健体、聚焦主业”的战略转型期。我们深信，通过“文化 IP 开路、轻资产落地、本土伙伴护航”，不仅能抓住国家鼓励品牌出海的机遇，也能在未来把“东方生活美学”真正转化为公司在全球市场的商业增长极。在为公司开辟新增长渠道的同时，也进一步向世界推广以东方生活美学为代表的中国文化。

**Q5：2025 年豫园一期 GMV 和节流显著增长，商圈年轻化和国际化趋势明显。想请教下管理层，公司在豫园一期的规划上做出了什么改变和举措？展望 2026 年，公司计划如何深化豫园一期规划和布局？同时，随着珠宝时尚功能区建设提速，如何看待大豫园未来 3-5 年的升值潜力？**

**A5：**

### 一、豫园一期 2025 年回顾

2025 年，大豫园一期 GMV 同比增长 37%，客流突破 4000 万，客质结构持续优化—本地年轻消费者与海外游客占比显著提升。这充分验证了我们坚持“东方生活美学”战略的正确性，通过场景、内容与活动的持续创新，让百年豫园变得年轻、有趣、好玩。

### （一）在 2025 年的各项创新中，最具有标杆意义的当属马年灯会的全面升级

- 场域突破：**首次实现大豫园一期与 BFC、外滩、方浜中路、福佑路、古城公园的“六区联动”，构建“历史—现代—未来”光影叙事带，成功带动大豫园一期客流向 BFC 外滩方向转化。
- 传播升级：**整合政府资源与主流平台，构建海内外传播矩阵，灯会总曝光量超 40 亿，被市民誉为“上海年味天花板”。
- 科技赋能：**运用 AI 科技构建山海数字宇宙，融合游戏

化互动与商业生态，打造沉浸式新春体验。

4. **马年灯会成果小结**：活动期间客流同比增长 30.5%，销售增长 21%，海外游客占比达 10%，实现客流、消费与品牌声量的全面突破。

## (二) 活动创新，深度触达新消费群体

1. **非遗文化创新演绎**：三季度以“豫园非遗季·青春造物场”为主题，日均客流超 10 万，深受境外游客喜爱。
2. **城市级 IP 联动**：上半年青年戏剧节联动上海国际电影节、夏日奇幻夜携手 B 站十大国漫 IP，**持续刷新年轻客群对豫园的认知。**

## (三) 场景升级与内容焕新

1. 豫园老街、和丰楼、湖心亭、海上梨园完成场景升级与文化内涵焕新。
2. 湖心亭迎来英国首相斯塔默一行到访品鉴，海上梨园承办进博会上海之夜、冰岛总统参访等高能级外事活动，成为上海对外文化交流的闪亮名片，国内外美誉度大幅提升。

## 二、 豫园一期 2026 年深化规划和布局

在 2025 年取得进步的基础上，2026 年我们将继续深化“东方生活美学”战略，以“把大豫园片区打造成为世界级东方生活美学文商旅目的地”为愿景，将聚焦在营销融通、场景焕新、品牌升级、AI 赋能四个重点工作：

- (一) 推动大豫园片区常态化融通
- (二) 打造“空中豫园”及华宝楼特色空间
- (三) 持续引入东方美学、及国潮新锐品牌
- (四) 全面拥抱 AI

## 三、 珠宝时尚功能区建设

2025 年 5 月，国际珠宝时尚功能区在大豫园揭牌，功能区的建设推动将成为大豫园片区发展强有力的催化剂，豫园股份作为重要参与主体，成效显著：

### (一) 与专班小组深度协同，去年实现：

1. 功能区复合展厅将落位 BFC S2，计划今年上半年启幕。
2. 首届“国际珠宝时尚”主题月活动于去年 10 月底至 11 月底在大豫园片区成功举办。

### (二) 品牌矩阵加速成型

1. 新晋引入的老庙古韵金、龙梓嘉等新店已开业，BFC 南区设计师珠宝品牌主题区陆续开业；叠加老庙、亚一、DJULA 及老铺黄金、老凤祥、周大福等既有品牌，已初步形成兼备品牌效应和规模的时尚珠宝消费矩阵。

2. 未来我们将引入更多黄金珠宝头部品牌东方美学主题旗舰店，并持续挖掘小众设计师与定制品牌，推动产商融合迈向新高度。

### **(三) 政企协同，实现三个集聚**

1. 积极吸引设计、鉴定、培训、金融等专业服务机构集聚，同时也将助力功能区五大中心建设，形成品牌聚集、交易要素聚集和上下游产业链聚集。

**Q6：公司 2025 年业绩下滑出现较大亏损，能否解释下亏损的主要原因？过去一年，在改善财务健康度、降低负债方面公司做了哪些举措？**

**A6：**

一、2025 年，公司归属于上市公司股东的净亏损为 49 亿元，主要有以下三个原因：

1. 公司依据会计准则对相关资产进行年末减值测试，经评估分析后，对部分房地产项目和商誉等计提资产减值准备。
2. 受房地产行业深度调整持续下行影响，公司动态优化销售策略，加快推进库存去化与资金回流，使得公司复合功能地产业务的盈利能力下降。
3. 因宏观经济承压、行业政策调整以及黄金价格剧烈波动等影响，消费领域的结构性变化使得公司相关产业板块面临短期压力。

二、2025 年，公司出现阶段性亏损，但通过持续推进降本增效与结构优化，财务管理工作仍取得一定成果。

1. 在产业盈利能力改善方面，珠宝时尚业务第四季度收入提升，同比增长 48%；2025 年全年毛利率同比增加 0.09 个百分点至 8.34%。
2. 在降本增效方面，管理费用和销售费用同比下降，全年分别下降 19.5%和 7.9%。管理费用和销售费用连续三年保持下降，降本增效成果明显。
3. 在资金储备方面，2025 年公司经营性现金流持续为正，货币资金充沛。截止到 2025 年末，经营性现金流净额达 24.5 亿元。现金总储备达 110.5 亿元，较 24 年底增加了 3.6 亿元。
4. 在降债及资产负债结构优化方面，2025 年末公司资产负债率为 71.2%，较 24 年底基本维持平稳。公司信用债发行规模和成本双突破，全年新发信用债 16 期，募集资金约 60 亿元。

三、2026 年，公司将持续推进产业运营提质，成本端强化费用管控，资金端拓宽回笼渠道，保障现金流；债务端灵活运用融资工具，降低融资成本。整合资源，降本增效，不断提升公司整体财务管控和资产负债健康度。

**Q7：想请教下管理层，2025 年全球经济波动加剧，黄金税改、“限酒令”等政策调整叠加行业“卷变新快”的趋势，豫园股份在东方生活美学落地、全球化破冰、场景打造等方面取得了多项标志性**

**亮点成果，这些成果为 2026 年战略发展奠定了哪些核心基础？2026 年公司锚定“再出发元年”的定位，请问公司将通过哪些具体可落地的经营举措、量化财务目标和风险防控手段，保障盈利修复与业绩增长的确定性，如何通过市值管理和股东回报机制，让投资人共享公司战略进化的发展红利？**

**A7:**

2025 年对豫园股份而言是充满挑战的一年，金价在央行购金及避险需求下持续走强，全年涨幅超 60%。地产持续筑底，叠加地缘政治和行业政策变动冲击，但公司在核心业务上仍然实现了多项关键突破：

- **一是东方生活美学战略落地深化：**消费会员达 380 万余人，同比增长近 5%，高客人数同比提升超 18%，高客消费额达 20.2 亿元，增速超 13%。这表明我们的文化战略已具备规模化变现能力。
- **二是全球化实现 0-1 破冰：**海外营收达 9.4 亿元。其中，珠宝海外（含免税市场）销售额达 2.7 亿元，同比大幅上升 229%。老庙实现中国澳门、马来西亚吉隆坡门店落地，松鹤楼英国伦敦首店开业，验证了“文化出海”模式的可行性。
- **三是大豫园场景成效显著：**豫园一期 GMV 达 42.9 亿，出租率同比提升。2026 年豫园马年灯会首次实现六区联动，总客流超 600 万人次，同比增长 31%。GMV 超 12 亿元，同比增长 21%，外籍游客占比达 10%。这证明大豫园作为世界级消费目的地的吸引力正在形成。
- **四是科创与管理体系沉淀，**落地 20 个 AI 应用场景，巡检效率提升 4 倍，联动各产业在产品设计、智能运营等方面实现应用落地。以人才管理委员会为核心的管理机制，成为业务突破的核心引擎，为业务落地提供体系化支撑。

**一、 2026 年“再出发”，四大举措保障盈利修复与业绩增长**

1. **商业模式创新：**一方面聚焦发展，以“高价值用户 × 创新性产品 × 高增长营销”实现全域增长。另一方面推进“拥轻合重、瘦身健体”战略。
2. **商业地产价值提升：**以大豫园为标杆打造文旅商“铁三角”，强化文旅商体展的深度融合，全力承接上海国际珠宝时尚功能区建设。同时，通过整合险资、开发、运营能力，探索飞轮模式，通过资产运营持续提升资产价值。
3. **科创与业务深度融合：**  
将 AI 深度融入各核心产业，实现从技术赋能到业务重构的跃迁。
  - 1) 珠宝时尚：打造“AI+黄金”的全链路智造范式。
  - 2) 文化餐饮：借助 AI 实现从口味传承到供应链升级

的全面进化。

3) 大豫园超级场景：依托豫园灯会这一国家级非遗 IP，通过 AI 将文化资源转化为沉浸式消费体验。

4. **全球化布局加速**：一是构建全球化能力体系；二是强化人才储备；三是依托文化 IP 牵引，以豫园灯会为载体，相互赋能。

## 二、明确量化财务目标，让业绩增长有清晰的落地标尺

1. **盈利指标**：核心推动整体营业收入完成率大幅提升至行业合理水平，核心赛道毛利率稳步改善。
2. **现金流与资产指标**：争取经营活动现金流净额持续健康，有息债务规模合理压降，财务费用逐步降低。
3. **产业投资指标**：核心赛道通过投资、引战实现“强链补链”。

## 三、构建全方位风险防控体系，保障业绩增长的确定性

1. **应对行业周期风险**：把握金价、地产等主赛道筑底回升的趋势，地产业务以复地飞轮模式撬动城市更新市场，通过赛道结构优化对冲单一行业周期波动。
2. **强化政策研判与应对**：建立珠宝、地产等核心赛道的政策动态研判机制，降低政策变动对经营的冲击。
3. **严控海外拓展风险**：先深耕东南亚等文化相近、市场成熟的区域，逐步进军美加澳，同时构建本土化供应链、营销团队和风控体系，降低海外政策、汇率、市场竞争等风险。
4. **优化内部运营风控**：通过 AI 科创赋能业务全流程；强化 TC 机制和 PMO 机制的闭环管理。

## 四、打造高战力组织阵型引领业务破局

坚持外部延揽与内部培养双管齐下，不断强化人才梯队建设，推动业务从“灭亏止损”向“盈利增长”迈进。  
2026 年，我们将聚焦三类青年人才：管培生、关键青年、青年合伙人。

## 五、落地市值管理与股东回报机制，让投资人共享发展红利

1. 落实股份回购、坚持持续分红的共识
2. 做好透明化信息披露与资本市场沟通
3. 以价值创造为核心做好市值管理