

上海家化联合股份有限公司

2024 年年报暨 2025 第一季度报告业绩说明会会议纪要

一、会议召开情况

1、时间：2025 年 4 月 25 日

2、地点：线上

3、公司参会人员：

董事长兼首席执行官 林小海

首席财务官兼董事会秘书 罗永涛

4、主要参会机构：

详细参会机构清单请参见“附件：参会机构清单”

二、会议纪要

（一）经营情况讨论与分析

2024 年上海家化历经了深刻的变革，对国内业务的组织架构和业务结构进行了调整，最终高效平稳完成了战略转型。

2024 年度财务数据：

2024 年公司实现营业收入 56.79 亿元，报告期内，公司进行了主动的战略性业务调整，这些举措使得当期收入收到一定影响，但为公司长期发展奠定了基础。

2024 年公司净利润为-8.33 亿，其中海外业务由于海外低出生率、婴童品类竞争加剧、经销商降低库存等原因，本身经营性亏损约 1 亿，计提商誉减值约 6.1 亿。

国内业务承压主要由于战略调整因素影响，但这些良性整固举措，有利于公司夯实发展根基：公司通过百货渠道主动降低社会库存及闭店，使得百货渠道库存周转天数从 342 天降至 89 天；通过线上经销商代理模式转自营模式，更便于把控价盘；通过线下销售部架构调整等，更利于统一服务标准，提升效率。

这些战略调整因素下，我们的运营健康度得到提升。2024 年末应收账款较期初下降 34.3%；期末存货较期初下降 13.3%；2024 年公司实现经营性现金流 2.73 亿，同比增长约 164.9%。

2025 年第一季度财务数据：

2025 年第一季度公司实现营业收入 17.04 亿元，同比下降约 10.6%，主要原因在于线下业务的供货节奏有调整：为了夯实品牌根基，六神花露水今年基本没有进行提价，经销商进货节奏相应也发生变化，但六神全年的整体需求基本不受影响。

公司在推动线上化转型已取得成效，25 年一季度我们的线上业务收入实现了同比 10.4% 的增长，线上业务收入占比同比提升 5.5 个百分点，公司战略性聚焦线上的效果得以延续和验证。

2025 年一季度公司实现净利润约 2.17 亿，一方面受到六神品牌供货节奏原因，另一方面公司进一步优化渠道中的社会库存，并加大对品牌的营销投放，对当期净利润产生一定影响。

业务表现：

2 月玉泽品牌升级第二代屏障修护系列面霜及大分子防晒。玉泽屏障修护系列面霜包装视觉升级为安心绿；创新应用青蒿提取物，PBS 技术升级至 3.0 版本；另一主推产品玉泽大分子防晒采用的大分子防晒剂，经临床研究及真人实测，暴露率 0%，相关研究成果已在中文核心期刊《皮肤科学通讯》刊登，能够为消费者提供更安全、可靠、安心的防晒选择。全新升级的第二代屏障修护系列面霜及大分子防晒，上市一个半月全渠道 GMV 获得高两位数增长。

3 月六神品牌推出升级版驱蚊蛋，采用德国进口 20% 羟哌酯，驱蚊时效提升至 8.2 小时，同时携手知名调香师团队调制首次推出深海龙涎、雨后栀子等多款香型，让驱蚊从“功能刚需”进阶为“感官享受”，精准匹配年轻消费者对品质生活的追求。六神二代驱蚊蛋外观设计由中国邮政 2025 生肖蛇年邮票设计者潘虎操刀，产品体积仅有一包纸巾大小，可轻松放入口袋，满足都市人群露营、通勤、旅行等多场景便携需求。上市后产品蝉联抖音驱蚊花露水品类排行榜榜首 10 余天。此外，六神不断优化新媒体营销，电梯广告曝光量实现 8 倍增长，曝光成本下降 65%。

3 月启初青蒿霜上架，产品由国内儿童皮肤科专家研发指导及临床功效验证，创新应用青蒿提取物，帮助宝宝快速舒缓肌肤不适的同时养厚肌肤屏障，建立宝宝自身肌肤保护力，14 天抓挠泛红不反复。新品一经推出客单价获得明显提升。

4 月 1 日，高夫推出控油祛痘系列，满足年轻男士消费者的油痘肌护理需求。该系

列包含控油洗面奶、免洗洁面巾、控油防晒乳及祛痘次抛精华等，并官宣品牌大使付航，强化年轻化品牌形象。其中，明星单品控油洗面奶通过三甲皮肤病医院临床验证，可在30秒清洁毛孔油脂，并维持8小时长效控油；而创新推出的免洗洁面巾更融合清洁、保湿、控油三重功效，一键解决外出场景下的清洁难题，随时随地保持肌肤清爽。

在产品力的支撑下，线上，一季度玉泽、六神、佰草集等品牌在抖音平台自播业务GMV实现三位数增长；线下，公司积极拓展新兴渠道，实现一季度拓店3.8万家，Q1新兴渠道销售额同比高双位数增长；公司计划今年上半年完成1万家门店陈列目标，强化终端动销，以销带采。

研发方面，成立了上海家化和中国中医科学院中药研究所皮肤健康联合实验室，25年3月份上海家化创新中心——合成生物成立。另外，公司优化供应链，实现效率提升，一季度物流费率下降0.33个百分点，电商物流时效提升四分之一，包裹破损率降低三分之二。

2025年，公司将继续围绕四个聚焦——聚焦核心品牌、聚焦品牌建设、聚焦线上、聚焦效率，力争2025年度营业收入相比2024年度实现两位数增长。

（二）回答投资者问题

1、618计划及增长抓手？

答：去年双十一线上运营能力基本达到期望，今年三八节小试牛刀，新的产品在电商能力加持下达到期望，也有部分品牌进入了榜单。目前各品牌已完成618作战计划，公司对618有比较高的信心，有机会在几个核心品牌实现高双位数的GMV增长。

具体打法如下：

- （1）玉泽：面霜大单品继续放大势能、大分子防晒应季推广，加大传播力度
- （2）六神：驱蚊蛋在旺季之前已受到用户欢迎，近期加大梯媒投放，优化铺货节奏
- （3）其他品牌：高夫洗脸巾有爆品潜质，启初青蒿霜可以期待

2、员工持股计划目标设置如何考量？

答：（1）提高竞争力：公司目前是处于追赶同行的阶段，人才的个人能力是超乎平台能力的，人才的价值很大。当公司已经形成完整体系的时候，那时候平台的能力会超

越人的能力。在目前阶段，核心干部的个人能力非常重要。

（2）降低留存率：过去家化人才流失比较严重，股权的分批解锁和授予可以降低关键人才流失率。

（3）养成主人翁精神：通过持股帮助个人目标与公司目标长期绑定。

3、过去半年人才、组织、内部运营有哪些调整？

答：（1）明确战略，工作围绕四个聚焦开展；（2）组织设计匹配战略，搭建以品牌为作战单元，以事业部为指挥中心的敏捷组织，通过顺畅的生产关系释放生产力。品牌和电商形成闭环，使得公司竞争优势逐步体现；（3）人才队伍建设，外聘原则为一流企业一流员工，外聘+内部培养两条腿走路，确保有作战能力的人员带动公司发展，并匹配激励机制；（4）文化建设，企业取得长久竞争力要靠企业的文化，我们希望新家化人都有百年家化复兴的一个使命感、必胜的决心、能搞定的精神、快速成长的学习力、有动起来、跑起来、卷起来的紧迫感。

4、玉泽、佰草集线上好转，公司在电商方面做了哪些优化？

答：（1）过去半年做了货盘梳理，深入研究每个品牌的货盘，并匹配用户浓度最高的电商平台推广；（2）去年 6 月份价盘混乱，导致我们很难获取平台资源位、用户对品牌形象和定价也越来越模糊，我们对价盘也做了深入梳理；（3）新的组织架构下品牌和电商形成闭环，大家目标一致，决策效率高，充分授权，费用审批从基于不信任的事前审批改为基于信任的事后审计环节，审批环节减少提高效率；（4）更重要的是产品迭代，3 月份推出的新品是基于电商用户习惯、平台规则来做产品设计，包括客单价、包装、内容等。

上述因素加持下线上增长，我们在线上也会面临一些挑战，快速发展的电商渠道（如兴趣电商）渠道成本较高，其占比提升导致渠道费用率提升，我们也在不断研究如何在线上打造更可持续的商业模式。

5、玉泽上新 B5 系列，此系列是否会成为重点大单品培养？

答：计划作为京东阵地主要产品线，错开不同平台用户的需求，避免恶性竞争。

6、效率提升方面做了哪些优化动作？

答：（1）品效：我们将 1 万个 sku 减少至 3000 多个 sku，并将品效提升贯穿到新

品开发原则中，即一个新产品的推出要淘汰掉两个旧产品。我们希望今年品效能够保持高双位数增长，品效提升可以带来整个供应链全链路的效率提升；（2）人效：去年已有人效提升，今年中后台（除研发外）人效继续提升；（3）电商服务能力：线上 to C 履约能力提升，物流费率、物流时效、包裹破损率优化；（4）经营质量提升，库存周转天数下降、现金流提升。

效率提升所节约的成本公司会投放在品牌建设上。内部有投产评价指标以确保资源投入效率提升，资源投入可以产生更大的价值。

7、今年营收和利润目标？

答：营收力争两位数增长，利润扭亏为盈。

8、驱蚊蛋在线上平台销售较多，未来线上线下渠道如何展望？

答：驱蚊蛋是帮助线上化转型的标志性产品。驱蚊蛋的产品设计围绕户外场景和社交场景开展，研发方面我们跟中山大学蚊子工厂进行了战略合作。驱蚊蛋在小黑盒期间GMV突破了千万量级，应该是家化个护品类在天猫小黑盒的最好成绩。

今年会加大驱蚊蛋在线上各平台的布局。线下方面，升级版驱蚊蛋本周初已列进胖东来超市，其他适合目标用户的部分超市我们也会进行分销铺货，以一代驱蚊蛋为主。

9、长期来看，公司盈利水平的修复节奏如何？

答：未来三年重点还会放在品牌建设，公司聚焦效率、提高营收，拥有更多的资金投资在品牌建设上，所以未来 1-2 年更看重营收的增长、市场份额的提升；未来 2-3 年，我们希望重点品牌盈利水平明显提升；未来 3-5 年中长期，我们希望各品牌成为细分赛道前三名的水平，利润率达到标杆水平。如果不能成为细分赛道前三名，公司会做品类调整；长期实现利润至少双位数的增长。

10、主要品牌的品牌定位以及未来发展思路？

答：玉泽定位皮肤屏障修护专家，目前规模较竞品小，但产品力信心充足，希望 3-5 年进入细分赛道前三名，如果达成的话对玉泽品牌来说会是较为可观的进步。玉泽品牌线上渠道占比 75%，线下渠道主要是屈臣氏和医院，我们在屈臣氏较竞品差距较小，医院及药房渠道未来会加大覆盖。

六神有两个品类，花露水和沐浴露。花露水线下已经是 70%+的市场份额，所以线下

主要通过扩展使用场景来扩大品类发展指数，大家可以留意我们直播间，花露水的使用场景有超过 16 个，可以擦地板、降温、做香薰等；线上方面，驱蚊蛋走出了第一步从家庭场景到户外场景的拓展，未来我们可能会往人群方面拓展，母婴人群会作为我们下一步拓展的机会。

沐浴露方面，香氛沐浴露是我们最新的赛道切入，四月底我们也推出了新品——在六神原有清凉舒爽功效的基础上，添加了大师级的调香，留香时长超过 24 小时，包装也是潘虎先生操刀设计。希望通过此单品实现线上市场份额的提升；线下渠道方面，六神沐浴露在品类中的排名靠前，未来会继续拓展成长中的渠道和 O2O 渠道，帮助品类发展。

上海家化联合股份有限公司

2025 年 4 月 25 日

附件：参会机构清单（按拼音字母排序，排名不分先后）

3W 基金管理有限公司	民生证券股份有限公司
acuity knowledge partners	摩根大通公司
APC International Co., Limited	摩根大通证券(中国)有限公司
Broad Peak Limited	摩根士丹利
BroadPeakInvestmentAdvisors	南华资产管理(新加坡)有限公司
Citadel Asia Limited	农银汇理基金管理有限公司
CPE 源峰	诺安基金管理有限公司
Crisil Investment	磐厚动量(上海)资本管理有限公司
FIDELITY INTERNATIONAL HOLDINGS LIMITED	鹏格斯资产管理有限公司
FuziTea	平安证券股份有限公司
GLG Partners Hong Kong Limited	朴一资本
Golden Nest Capital Limited	仁桥(北京)资产管理有限公司
HAO CAPITAL LIMITED	瑞万通博资产管理亚太有限公司
HARVESTFUNDLIMITED	瑞银证券有限责任公司
HI Asset Management Asia	润晖投资管理香港有限公司
IGWT Investment 投资公司	三元玖运(西安)创业投资有限公司
LMR Partners 有限公司	山西证券股份有限公司
Lupin Capital Fund I L.P.	上海旦成投资有限公司
Millennium Capital Investment Limited	上海顶天投资有限公司
MILLENNIUM CAPITAL MANAGEMENT (HONG KONG) LIMITED	上海鼎锋资产管理有限公司
NEO-CriterionCapital	上海度势投资有限公司
NORTH ROCK CAPITAL, LLC	上海合道资产管理有限公司
Point72 Hong Kong Limited	上海合远私募基金管理有限公司
Polymer	上海环懿私募基金管理有限公司
Quartet Capital	上海嘉世私募基金管理有限公司
Virtues Capital	上海聚鸣投资管理有限公司
安徽明泽投资管理有限公司	上海理成资产管理有限公司
安联环球投资有限公司	上海名禹资产管理有限公司
安联投资有限公司	上海明河投资管理有限公司
北京沅沛投资管理有限公司	上海勤辰私募基金管理合伙企业(有限合伙)
北京合正普惠私募基金投资管理有限公司	上海睿扬投资管理有限公司
北京恒诚拓新	上海申银万国证券研究所有限公司
北京金百睿投资管理有限公司	上海石锋资产管理有限公司
北京朗辉信泽投资管理有限公司	上海拓牌私募基金管理有限公司
北京乐正资本管理有限公司	上海同犇投资管理中心(有限合伙)
北京神农投资管理股份有限公司	上海彤源投资发展有限公司
北京鑫翰资本管理有限公司	上海万纳私募基金管理有限公司
毕盛(上海)投资管理有限公司	上海行知创业投资有限公司

博道基金管理有限公司	上海雪石资产管理有限公司
博时基金管理有限公司	上海甬兴证券资产管理有限公司
才华资本管理有限公司	上海于翼资产管理合伙企业(有限合伙)
财通证券股份有限公司	上海域秀资产管理有限公司
财信证券股份有限公司	上海原点资产管理有限公司
淳厚基金管理有限公司	上海远海私募基金管理有限公司
德邦证券股份有限公司	上海云门投资管理有限公司
东方财富证券股份有限公司	上海匀升投资管理有限公司
东方证券股份有限公司	上海中广云证券咨询有限公司
东吴证券股份有限公司	上海重阳投资管理股份有限公司
东兴证券股份有限公司	申万宏源证券资产管理有限公司
方正证券股份有限公司	深圳抱朴资产管理有限公司
富安达基金管理有限公司	深圳创富兆业金融管理有限公司
富国基金管理有限公司	深圳进门财经科技股份有限公司
富瑞金融集团香港有限公司	深圳明辉投资
高盛(亚洲)有限责任公司	深圳市九霄投资管理有限公司
工银瑞信基金管理有限公司	深圳市尚诚资产管理有限责任公司
光大证券股份有限公司	深圳市兴亿投资管理有限公司
广发证券股份有限公司	深圳市中欧瑞博投资管理股份有限公司
国富人寿保险股份有限公司	深圳中天汇富基金管理有限公司
国海证券股份有限公司	深圳子竹资本管理有限公司
国金证券股份有限公司	四川奥凯投资发展有限公司
国联民生证券股份有限公司	泰信基金管理有限公司
国鸣投资管理有限公司	天风证券股份有限公司
国融证券股份有限公司	天弘基金管理有限公司
国盛证券有限责任公司	威灵顿管理香港有限公司
国泰海通证券股份有限公司	伟星资产管理(上海)有限公司
国信证券股份有限公司	西部利得基金管理有限公司
国元证券股份有限公司	西部证券股份有限公司
海富通基金管理有限公司	西藏源乘投资管理有限公司
海南羊角私募基金管理合伙企业(有限合伙)	信泰人寿保险股份有限公司
海通国际研究有限公司	星泰投资管理有限公司
海通证券股份有限公司	兴证全球基金管理有限公司
杭州丰熙投资管理有限公司	兴证证券资产管理有限公司
杭州高元私募基金管理有限公司	玄卜投资(上海)有限公司
杭州量界投资有限公司	易米基金管理有限公司
鸿运私募基金管理(海南)有限公司	银华基金管理股份有限公司
湖南源乘私募基金管理有限公司	英大基金管理有限公司
华福证券有限责任公司	永赢基金管理有限公司
华泰证券股份有限公司	长安基金管理有限公司
华西证券股份有限公司	长江养老保险股份有限公司

华曦资本	招商基金管理有限公司
汇丰晋信基金管理有限公司	招商证券股份有限公司
汇丰前海证券有限责任公司	浙商证券股份有限公司
嘉实基金管理有限公司	中国光大证券资产管理有限公司
嘉兴鑫扬私募基金管理有限公司	中国国际金融股份有限公司
建信基金管理有限责任公司	中国太平洋保险(集团)股份有限公司
交银施罗德资产管理(香港)有限公司	中泰证券股份有限公司
金鹰基金管理有限公司	中信建投证券股份有限公司
景顺投资管理有限公司	中信里昂证券有限公司
九泰基金管理有限公司	中信证券股份有限公司
开弦资本管理有限公司	中银国际证券股份有限公司
开源证券股份有限公司	中邮证券有限责任公司
蓝鲸私募基金管理(北京)有限公司	众为资本
美国银行	