

上海家化董事长兼CEO林小海:

巧做加减法 集中资源打造“亿元单品”

■本报记者 金婉霞

2024年6月份,当林小海正式出任上海家化联合股份有限公司(以下简称“上海家化”)CEO时(林小海于2024年6月1日开始担任上海家化首席执行官兼总经理,2024年6月26日被选举为董事长),这家拥有百年历史的日化企业正面临阶段性经营挑战。线上渠道的爆发倒逼传统经营模式变革,行业竞争的推陈出新不断蚕食着上海家化的市场份额,企业经历着前所未有的阵痛。

如今,不到两年时间,公司就扭转了颓势。2026年3月25日晚,上海家化披露的2025年年报显示,2025年,上海家化实现营收63.2亿元,同比增长11.2%;归母净利润2.7亿元,成功扭亏;公司账面的经营性现金流净额更是达到了8亿元,同比增长193.3%。

上海家化一系列变化背后,有着怎样的故事?近日,林小海在接受《证券日报》记者采访时,讲述了他的思考和愿景。

品牌层面做取舍

对于临危出任上海家化CEO,林小海坦言,除了众所周知的“困顿”外,他还看到了上海家化的“基本盘”——百年经营所沉淀下来的品牌优势、完善的供应链和生产体系。“只是在内外压力之下,公司未能及时抓住发展机遇。”林小海说。

上任的前两个月里,林小海用“最笨”的办法做调研:与上海家化的内部员工、外部合作伙伴、客户广泛聊天,每天记录、每周整理。两个月后,林小海从笔记中厘出了头绪:聚焦核心品牌、聚焦品牌建设、聚焦线上、聚焦效率。这一战略也成为了上海家化在2025年的发展主线。

家化内部推进。从数据来看,仅2024年12月份一个月,上海家化从1万个SKU(库存量单位,指产品品类)中“减掉”了7000个。“阻力一定有,但战略就是取舍。”林小海说,SKU数一少,分到每个单品的资源效率提高了,库存和人力成本就会下降,而省下来的每一分钱,都可成为上海家化投向线上渠道建设和新产品研发的“子弹”。

2025年年报数据显示,到2025年末,上海家化的存货数据同比下降7.6%,应收账款同比下降26.5%,物流费率下降1.26个百分点,国内库存周转天数减少10天,经营质量持续优化。

品牌层面的“取舍”则更为关键。上海家化旗下的品牌,既有国民级品牌六神,也有佰草集、玉泽、友谊、双妹等十几个经典品牌,但企业的资源是有限的。林小海说:“必须把资源集中到能打仗的地方,让有条件的品牌先发展起来,这很关键。”

这一思路转变直接体现在上海家化的投入结构上。2025年,上海家化增加了六神的品牌费用,六神的线上销售实现了双位数增长。同时,在公司内部,林小海引入“赛马机制”,以各个品牌为独立事业部,各品牌之间不再平均分配资源,而是根据业绩动态倾斜,品牌效益与员工绩效直接挂钩。

于是,2025年,六神明确了“专业驱蚊科技”与“年轻化形象重塑”的双轮驱动模式;玉泽则坚定了“皮肤屏障修护专家”的定位,持续深化医研共创;佰草集选择了“美自根源养有方”的品牌内核。这三个品牌在2025年均成为上海家化创造了过亿元的销售额,成为三大“亿元单品”。

走差异化路径

如果说“聚焦”解决的是资源



图①上海家化产品矩阵 图②上海家化创新中心-合成生物揭幕仪式
图③六神产品线陈列 图④上海家化美博会展台

问题,那么“做什么产品”,决定的是上海家化能否真正走出一条差异化路径。

过去几年,中国美妆行业的主旋律是“超级成分”。玻尿酸、烟酰胺、重组胶原蛋白……一批品牌借助成分叙事迅速崛起,并重塑行业竞争逻辑。但在林小海看来,强调化学成分这条路并不适合上海家化。

于是,他把目光重新投向公司最原始的资产——草本与汉方。“别人讲化学成分,我们有草本,这是最大的差异化,而且这也是上海家化的特色和优势。”林小海说。

传统草本如何与当代消费者沟通?林小海给出的答案是“用科技激活传统”。比如,佰草集的“仙草油”是目前市面上仅有的纯植物护肤产品,其配料表前五位是牡丹籽、人参等珍贵药材,但纯植物油缺陷在于分子大、渗透慢、肤感差。针对这一情况,上海

家化的研发团队运用水油临界界的发酵技术,通过发酵过程中的生物酶作用,将大分子的植物油“切割”成更小的分子片段。林小海说:“我们通过新生物科技赋能古方与中国原料,在科技上不断创新,从而建立起自身的品牌壁垒、品牌壁垒。”

这种东方式养肤的理念也获得了消费者的认可。2025年,佰草集以“新七白”古方为基础的大白泥,融合七种中草药成分,全年线上GMV(商品交易总额)突破2亿元,成为公司年内首个线上“亿元单品”。

在采访中,林小海向记者展示了一款“老”产品——“友谊”定制手霜:用户上传照片,20秒就能定制含有“友谊”品牌标识的包装,护手霜用完罐子还能当冰箱贴,适用于旅游纪念品、校友聚会伴手礼等各类场景。“我们将AI技术应用到产品中,通过柔性供应链满足用

户的个性化需求。”他说,每个小品牌都要找到自己的生存方式,“在不投入大量资金的情况下实现成长。”

在林小海看来,2025年的成绩只是开始。展望2026年,上海家化给出了收入两位数增长的指引。林小海的目标是,既要让现有的“亿元单品”做得更大,也要培育更多新的“亿元单品”。在回报投资者方面,2025年,包括中期分红在内,上海家化全年分红总额为1.6亿元,全年分红总额占归母净利润比例达60%,较以往年度明显提升。访谈结束之际,林小海向《证券日报》记者表达了他的愿景:“我们希望可以找到更多有百年家化复兴愿望的长期投资者成为我们的股东,共同实现这个梦想。”



赤峰黄金:坚定“以金为主”发展战略 加速推进国际化

■本报记者 马宇薇

3月26日,赤峰吉隆黄金矿业股份有限公司(以下简称“赤峰黄金”)召开2025年度业绩现金分红说明会。公司高管围绕经营情况、战略布局、市场风险应对措施以及可持续发展目标,与投资者展开交流。

年报显示,2025年,赤峰黄金秉持“以金为主”的发展战略,坚持资源量、储量、产能三线同步推进,持续构建黄金主业的规模优势与核心竞争力。

2025年,国际金价屡创新高,全球黄金需求总值达到5550亿美元,同比增长45%。在此形势下,赤峰黄金的核心业绩指标大幅提升。

报告期内,赤峰黄金实现营业收入126.39亿元,同比增长40.03%;归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润30.58亿元,同比增长79.87%。经营活动产生的现金流量净额为55.56亿元,同比增长69.97%。截至2025年末,该公司资产负债率为33.91%,较去年年初下降13.34个百分点;有息负债余额约9.78亿元,较去年年初下降67.45%,财务结构持续优化。

赤峰黄金副总裁兼财务总监黄学斌在回答《证券日报》记者提问时表示:“受益于高金价环境,2025年赤峰黄金产量维持在较高水平,利润得以大幅增加。此外,年内公司不断优化各矿山的开采计划,包括在高金价情况下开采更多低品位矿石,以期为公司带来更长远的发展。”

“目前黄金价格确实处于高位,但我们仍然对金价持乐观态度,真正的核心机遇与挑战在于增加资源储量和降低采矿成本。”赤峰黄金副董事长、总裁高波在回答《证券日报》记者提问时表示。

在业绩指标提升的同时,赤峰黄金也面临着经营挑战。年报显示,各矿山在生产任务的压力下坚持“采掘并举、掘进先行”,努力平衡生产与工程建设,但部分矿山采掘衔接紧张的局面尚未得到根本改善。

针对这一问题,赤峰黄金董秘董淑宝在回答《证券日报》记者提问时表示:“2026年,公司布置了大量一类掘进工程,其中国内千米竖井工程有五条,境外已全面启动以采矿项目为主的新项目开发。”

高波表示,赤峰黄金在2026年要在达成预算产量的前提下,尽可能压缩成本。在高金价的形势下,为股东谋求最大盈利。盈利的关键在于开采品位能否达到预期。在高金价的情况下,也会开采更多低品位矿石,短期内可能会对产量产生影响,但从长远来看,随着选厂能力的提升,未来盈利将有进一步增长的空间。

2025年,赤峰黄金持续推进国际化战略。从营业收入来看,境外地区实现营业收入89.88亿元,占比约71.11%。截至2025年末,赤峰黄金境外资产为171.86亿元,占总资产的比例为68.80%。

2025年3月10日,赤峰黄金成功在香港联交所主板挂牌上市,成为第三只“A+H”黄金股。本次H股全球发售比例约90%,获得多家知名机构投资者的积极认购,募集资金净额约31亿港元(含超额配售部分)。

赤峰黄金在年报中提及,香港上市充分体现了全球资本市场对公司“以金为主、全球化布局”战略的高度认可,是公司近年来最重要的战略成果之一。通过本次在香港联交所首次公开发行H股,公司进一步拓宽国际融资渠道,优化股权结构,标志着公司治理水平、市场信誉与国际影响力全面提升,为公司未来在全球范围内高效整合资本与资源打开了全新战略空间。未来公司将持续以资本市场为助推器,加快境内外矿山扩能、技改及探矿增储项目的实施。

2025年,赤峰黄金控股子公司老挝塞班卡铜矿露天采矿工程正式启动建设,该项目将成为赤峰黄金重要的利润增长点之一。

高波表示,国际化最终的竞争是人才竞争,赤峰黄金高管运营团队已有足够的国际化人才加入。公司2026年发展重点仍是“以金为主”,优先选择资源禀赋优越的区域。

美团2025年收入3649亿元 研发投入同比增长23%

■本报记者 梁傲男

3月26日,美团发布2025年第四季度及全年业绩。2025年,美团实现收入3649亿元,同比增长8%。不过,受即时零售行业竞争加剧影响,美团业绩由盈转亏,全年净亏损234亿元,经营亏损170亿元。其中,核心本地商业板块经营亏损69亿元。

“2025年是公司机遇和挑战共存的一年。不管外部环境如何变化,美团的战略方向始终清晰。”美团CEO王兴表示,“我们坚决”反内

卷”,专注于做正确的事,通过科技创新、供给升级与生态共建,更好地服务用户与商户。”

2025年,美团核心本地商业板块收入2608亿元。财报显示,尽管外卖行业竞争空前激烈,美团仍保持稳定保持60%以上的GTV(总交易额)市场份额。美团还通过品牌官旗闪电仓、自营前置仓等创新模式,推动“30分钟万物到家”从餐饮外卖拓展至日用百货、3C数码等各类品类。另外,2025年,美团食杂零售业务及海外业务均实现同比增

长,带动新业务板块收入1040亿元,同比增长19%。

百联咨询创始人、零售电商行业专家庄帅对《证券日报》记者表示,尽管美团2025年呈现出“增收不增利”特征,但外卖业务仍保持稳定保持60%以上的GTV市场份额。在庄帅看来,这靠的是长期积累的配送网络规模效应、商家生态深度绑定、用户心智沉淀、本地生活生态协同等四大壁垒的综合作用。

财报显示,美团AI投入力度持

续加大,公司2025年研发投入同比增长23%至260亿元。一方面,美团继续投入研发物流、机器人等相关科技,包括无人机、无人车等。截至2025年底,美团无人机在国内外多个城市开通70条航线,累计完成订单超78万笔。另一方面,美团结合物理世界多年积累的服务场景优势和数据优势,以AI技术创新提升用户体验,帮每个商家都用上自己的AI助理。

截至目前,已有超过340万商户运用美团的AI商家经营助手,有效降

低运营成本。“我们将专注于提高运营效率和高质量增长,加大科技和生态投入,努力成为生态参与者创造更多价值。”美团CFO陈少晖表示。

中国电子商务专家服务中心副主任郭涛对《证券日报》记者表示,美团持续加大AI投入,核心是在行业竞争转向精细化的阶段,以技术构建差异化优势。目前,AI投入仍主要体现在成本端,未来随着技术与业务深度融合,有望成为推动美团向“规模扩张”向“价值增长”转型的关键力量。

太平人寿2025年发展成效显著 业务结构优化与渠道提质增效同步推进

近日,中国太平召开了2025年全年业绩发布会,引发市场广泛关注。

会上,太平人寿保险有限公司(以下简称“太平人寿”或“公司”)管理层,围绕资本市场关注的2025年太平人寿发展成效,以及2026年业务结构优化与渠道提质增效等热点话题进行了回应。

太平人寿表示,2025年,公司坚决贯彻监管政策导向和集团战略部署,调整业务结构,取得了阶段性进展。2026年是“十五五”规划开局之年,也是公司全面深化改革、经营全面提质增效的一年,公司将围绕既定任务,持续推进业务结构优化和渠道能力建设。

分红险占比大幅提升 业务结构转型取得阶段性进展

在此次业绩发布会上,分红险转型是太平人寿披露的一项亮点业务。

太平人寿表示,2025年,公司坚决调整业务结构,首先体现在产品结构中分红险占比大幅提升,全渠道分红险新单期交保费占长期期交新单期交保费比重接近90%。其次,经营稳健性显著提高。随着浮动收益型产品占比提升,公司新业务价值对利率变动的敏感性大幅降低,转型成效凸显。第三,经营基础进一步夯

实。公司持续推进资产负债两端协同发力,有效久期缺口大幅收窄,负债成本稳步压降,利率风险管控能力持续增强,为长期稳健经营筑牢了根基。

总体来看,太平人寿认为本轮转型的核心效果,是大幅提升了业务结构的稳定性和对利率环境变化的适应能力。

从行业看,近年来,寿险公司普遍更加重视产品结构优化和长期经营稳定性。在低利率环境下,负债端如何更好适应市场变化,已成为行业共同面对的重要课题。分红险占比提升,既是公司顺应市场环境和客户需求变化的结果,也体现出寿险公司更加重视长期稳健经营的取向。

长远看,寿险公司推进业务结构调整,既关系到当期经营表现,也关系到长期保险责任的履行能力。太平人寿此次披露的分红险占比、负债成本等变化,反映出其持续增强业务韧性和利率风险管控能力。

锚定“十五五”开局任务 “三化”战略与“四化”建设同步推进

对于2026年重点工作,太平人寿表示,2026年是“十五五”开局之年,也是公司全面深化改革、经营全面提质增效的一年。

太平人寿“十五五”规划主要完成四项任

务:一是服务好国家战略,践行央企责任和担当;二是持续推动高质量发展,确保成为集团价值成长的龙头和高质量发展的旗帜;三是公司专业经营水平全面提升,进一步保持在市场中的竞争力;四是给内外勤员工提供稳定的职业生涯发展空间,让员工切实感受到安全感、获得感和幸福感。

其中,业务结构转型和代理人队伍建设,是落实上述四项任务中的两项重要工作。

在业务结构转型方面,太平人寿坚决执行“三化”转型战略,即产品多元化、期限结构多元化、利率风险管理精细化,持续加大产品创新开发和多元化供给力度,推动长期别业务销售,在严守风险底线的前提下,实现利润稳定、渠道稳定与资本创造的有机统一。

从经营逻辑看,“三化”转型战略覆盖产品供给、期限结构和风险管理等多个方面。产品多元化,有助于更好地满足不同客户的保障需求和财富管理需求;期限结构多元化,有助于增强业务稳定性;利率风险管理精细化,则有利于公司在市场环境变化中提升经营韧性。三者协同推进,指向的是更加稳健、更可持续的发展模式。

在代理人队伍建设方面,太平人寿结合落实个人营销体制改革要求,以及公司当前发展阶段的要求,推出了“骏程计划”改革项目,全

面推动代理人队伍向年轻化、专业化、职业化、绩优化转型。目前该项目已启动,试点效果基本达成预期目标。

从行业趋势看,个险渠道改革已从过去更侧重规模扩张,逐步转向更重视专业能力、服务能力与长期产能建设。太平人寿将代理人队伍建设作为“十五五”开局之年的核心工作之一,也显示出其希望通过队伍质量提升,为后续高质量发展夯实基础。

银保渠道重要性持续上升 下阶段将大力支持银保业务

除个险渠道外,银保渠道也是此次业绩发布会上的另一项重点。

太平人寿表示,总体而言,整个行业迎来了快速发展期。2025年行业银保新单期交增速11%,超过代理人渠道增速,2026年1月份-2月份也保持了快速增长。

对于银保渠道快速增长的原因,太平人寿认为主要有以下几点:市场方面,居民百万亿级存款到期,银保是最直接的承接渠道;银行方面,对渠道业务的诉求日益增加;保险方面,“报行合一”政策下,银保渠道节约了成本,价值率大幅提升,对公司整体价值、利润有了很大贡献;客户方面,客户对财富规划的需求

从高收益转向稳收益,长期锁定,“固定+浮动”的分红险很好地契合了客户需求。基于这一态势,公司预判银保渠道将保持一定阶段的快速增长。

对于2026年银保渠道的发展规划,太平人寿高度重视银保渠道发展,下一阶段将大力支持银保业务。

具体来看,一是明确银保定位。银保是这一阶段太平人寿发展的重要引擎和主力军,公司将相应的战略性资源投入,围绕队伍建设、产品供给、政策支持等,保证资源投入和一定的市场竞争力,为银保业务发展提供有力支撑。

二是整合自身优势,与银行深度协同。太平人寿将从资产端协同、产品协同、康养服务资源协同三个方面着力,有效服务好客户,与银行共同写好金融“五篇大文章”。同时规范合规经营,严格按照监管要求,与银行共同维护客户权益。

三是进一步提质增效。太平人寿将在网点利用率、队伍产出效率、成本优化上不断迭代升级,深化改革,实现进一步提质增效。

整体来看,分红险转型、“三化”战略、“四化”队伍建设以及银保渠道提质增效,已构成太平人寿现阶段经营布局的重要抓手。随着“十五五”开局之年相关举措逐步落地,太平人寿后续转型成效值得持续关注。(CIS)