

有赞2025年半年度业绩交流会纪要

2025年8月11日晚7点

Selina:

各位投资人朋友，大家晚上好，感谢大家参加有赞2025年上半年度业绩交流会，我是有赞投资者关系团队的Selina。

在会议开始之前，请大家阅读免责声明。本次业绩交流会由在线直播和电话会议两种方式同步进行，会议演示材料可以在我们官网投资者关系页面下载。本次交流会预计时长45分钟。参加我们本次业绩交流会的有公司董事长兼CEO朱宁先生，以及公司执行董事兼首席财务官俞韬先生。我们首先会请CFO俞韬先生为大家汇报具体2025年上半年业绩情况，之后请CEO朱宁先生为大家汇报2025年业务发展情况以及业务展望。之后会就投资人朋友们关注的话题进行问答。参加在线直播的投资人朋友，和通过电话加入的投资人朋友，如有问题，可以通过邮件将问题发送给我，我会代为提问。我们投资者关系团队的公开邮箱是：investor@youzan.com，之后也都欢迎大家通过这个邮箱跟我们团队取得联系。大家也可以在我们的官网上找到这个公开邮箱地址。谢谢大家。接下来，我把时间交给我们的CFO俞韬先生。谢谢。

俞韬:

好的，谢谢Selina。大家晚上好。今天傍晚我们发布了2025年上半年业绩，相信大家都已经看到了。我们半年报实现了在2025年初给大家的三个业绩指引：第一，收入小幅增长；第二，经营利润率高于2024年；第三，利润表实现Bottom Line盈利。在正式为大家汇报今年上半年度业绩之前，我希望拿出一点时间回顾一下，从2022年至今我们一步一步的经营目标，我们承诺了什么和我们做到了什么。在2022年，我们把严格且精细化的进行费用控制、提升人均产出、改善经营现金流及经营结果作为首要经营目标。我们在2022年第四季度实现了经调整EBITDA实现盈亏平衡。在2023年，我们仍然以持续提升经营效率为首要经营目标，希望持续改善经营现金流及经营结果。2023年我们实现了经调整EBITDA盈利3600万元，经营活动现金流净流入8700万元。在2024年，我们的目标是实现持续稳定的利润增长。2024年我们实现了经调整EBITDA利润率为8.4%，经营活动现金流净流入6800万元。在2025年，我们提出实现业务增长的业务目标，且保持利润率稳步上升。很高兴在这个半年报我们交出了收入同比增长的成绩单，我们的利润率，而且是财务报表的净利润率，也达到了10%。

从2022年开始，我们持续推进组织提效的策略，推进聚焦目标客群的策略。我们积累提升组织能力，不断提升有赞解决方案的价值厚度。现在的利润表和业务数据，是过去三年多战略目标稳步落地和业务策略积极执行的结果。我们现在财务上已经实现了非常健康的财务经营模型，产品上有可以帮助商家多渠道数字化经营的解决方案，和智能化消费者运营的解决方案，有一个年人均产值已经达到人民

币100万元的高效团队，和，我们处在一个人工智能技术高速发展的时代，我们可以充分享受和应用技术进给我们的红利。所以，我们非常有信心持续兑现承诺，继续实现稳定健康的增长。这也是有赞团队的行事风格。

接下来我就向大家汇报一下2025年上半年的整体业务结果。2025上半年我们帮助商家实现了498亿交易额。其中门店SaaS的交易额占比已经到了里程碑式的51%，门店SaaS业务稳健发展，商家数量和交易额都在增长。我们在今年上半年发布了多款智能产品，帮助商家增收和提效。我们的商家在今年上半年平均销售额约为93万元，同比增长约11%。半年度ARPU约为人民币13,301元，同比增长约15%。上半年收入达到7.1亿元，同比增长约4%，其中商家解决方案收入约3.4亿元，同比增长约10%。今年上半年我们实现了净利润为7257万元，扭亏为盈。经营性现金流净流入约为8653万元。



今年我们的支付业务许可证持牌公司更名为有赞支付，后续我们也会持续升级我们的支付能力，为商家提供稳定、便捷和高性价比的支付服务。

截至2025年6月30日，有赞员工数量1509人，同比下降约5%；但是较2024年底的员工人数增长了1%。其中，销售人员占比已经提升至50%，销售人数大概是750人左右，环比增长了9%。产品技术人员占比约29%。服务运营人员占比约17%。管理及后台支持人员占比约4%。

熟悉我们的朋友知道，从2022年开始，我们的员工人数持续是在下降的。过去三年我们通过岗位职责的梳理，工作协作链条的梳理，持续提升组织效率，取得了非常显著的进展。在过去这半年，我们的员工人数出现了小幅的环比增长。这也呼应了我们2025年初给出的追求业务增长的策略。从刚刚为大

家汇报的数据当中也可以看出，人员的增长只发生在销售团队。中后台人数是持续下降，得益于人工智能技术在内部工作链路当中的使用，我们的产研团队以及中后台团队，在各种智能化工具的加持下，内部工作效率持续得以提升。在财务数据上，大家也可以看到我们的研发支出和行政支出都在同比下降。我们在今年开始提升销售力的数量主要有三个原因。首先，我们在业务上已经形成了一个可规模化盈利的业务模型。第二点是，我们非常有信心，我们的解决方案是可以匹配到众多的门店商家的需求的。第三点，我们在销售体系建设和销售人才培养方面，已经有了成效。今年下半年我们的销售团队规模会继续扩大。这也会为我们接下来几年的业务增长奠定坚实的组织基础。

接下来为大家介绍一下财务数据。2025年上半年收入约7.1亿元，较2024年同期同比增长约4%。其中订阅解决方案收入约为3.7亿元，同比小幅下降，主要是付费商家数量下降所致，部分被订阅解决方案ARPU增长所抵消；ARPU的数据会后面为大家具体展示。商家解决方案收入约为3.4亿元，同比增长约10%，优于GMV的变化。也就是说，商家解决方案的take rate同比提升比较明显。过去几年我们基于商家经营的方方面面的需求，持续尝试推出更多的增值服务，以及提升我们的增值服务的渗透率。商家解决方案中的增值服务，大家比较熟悉的是有赞放心购，商家为消费者购买的履约保障服务；以及分销市场，商家可以在分销市场选品，补充自己的可售卖商品。2024年我们推出了有赞物流解决方案，包括有赞寄件、同城配送、上门取件、运费险。今年，我们为跨境商家提供的“跨境交易解决方案”的服务，取得了非常好的进展。这部分收入增量为我们今年上半年商家解决方案收入增长做了主要贡献。

接下来我们看一下2025年上半年ARPU的情况。2025年上半年整体ARPU为13,301元，同比增长了15%。这个增长幅度是明显高于商家数量下降的降幅的。其中订阅解决方案半年度ARPU为6,964元，同比增长约10%，主要是因为我们的客单价版本的售卖占比提升。我们不同版本的产品定价分级大约是6800元，15800元，32800元，59800元，10万元，以及定制化解决方案。

我们今年5月份也将智能化产品的能力进行了商业化。我来为大家具体介绍一下：在我们的基础版里面，也就是6800元这个版本中，只有「加我智能助手」，商家可以进行功能咨询、数据检索，没有其他的AI能力。我们将智能化的功能放在了我们的高阶版本中，也就是说，商家订阅我们年费在一万多的专业版，可以使用到我们提供的自动任务能力以及智能体能力。比如图片生成、文案创作，比如微信小店托管智能体、商品库存管理智能体、订单状态监控智能体、订单售后处理智能体、营销活动监控智能体等。通过自动任务和智能体，降低人工操作成本的同时，还减少了相应的误操作造成的损失。我们将商机管理的能力、分销员运营智能体的能力、店铺装修智能助手的能力、以及营销专家的能力，放在了旗舰版当中。使用我们旗舰版的商家可以通过这些与运营策略更加相关的智能体，进一步提升店铺经营业绩。总而言之，我们人工智能产品的商业化策略主要是想使用我们专业版的商家，也可以通过自动化的能力提升经营效率，使用我们旗舰版的商家可以体验更高阶的人工智能能力，实现业务突破。商家可以根据自己的业务规模和需求来选择订阅匹配的SaaS版本，不需要为人工智能的能力叠加付费。如果大家想进一步了解我们的智能体，请在会后联系我们的IR团队，我们可以提供进一步的产品演示。这个商业化策略也有助于我们持续提升我们自己在订阅解决方案的ARPU。商家解决方案ARPU为6,304元，同比增长约22%，增长幅度高于商家平均销售额的增长幅度，主要是我们提供

了更丰富的增值服务。我就不再赘述了。商家ARPU的提升，是我们最近几年时间战略目标落地的持续结果显现。

2025年上半年毛利金额约为4.7亿元。其中订阅解决方案毛利约为2.9亿元；商家解决方案毛利约为1.8亿元，同比增长约4%。毛利率有小幅的下降，但是都在健康稳定的区间。商家解决方案毛利率的下降，主要是收入结构的问题导致。

接下来我们看一下主要费用的情况。整体来看，因为AI工具在组织内部各个部门的作业流程中的广泛应用，我们的组织效率、作业效率都得到很大的提升。2025年上半年，销售开支约为2.6亿元，同比下降约2%。销售费用率从38.7%下降至36.4%，主要得益于我们销售管理能力加强，销售效率的持续提升。行政开支从7000万元下降至6300万元，同比下降约9%。行政费用率降至8.9%。研发成本9400万元下降至8000万元，同比下降约15%。研发成本的费用率从13.7%下降至11.2%，主要因为我们更加合理科学地进行研发资源投入，以及产研线在内部积极使用AI工具，提升了工作效率。

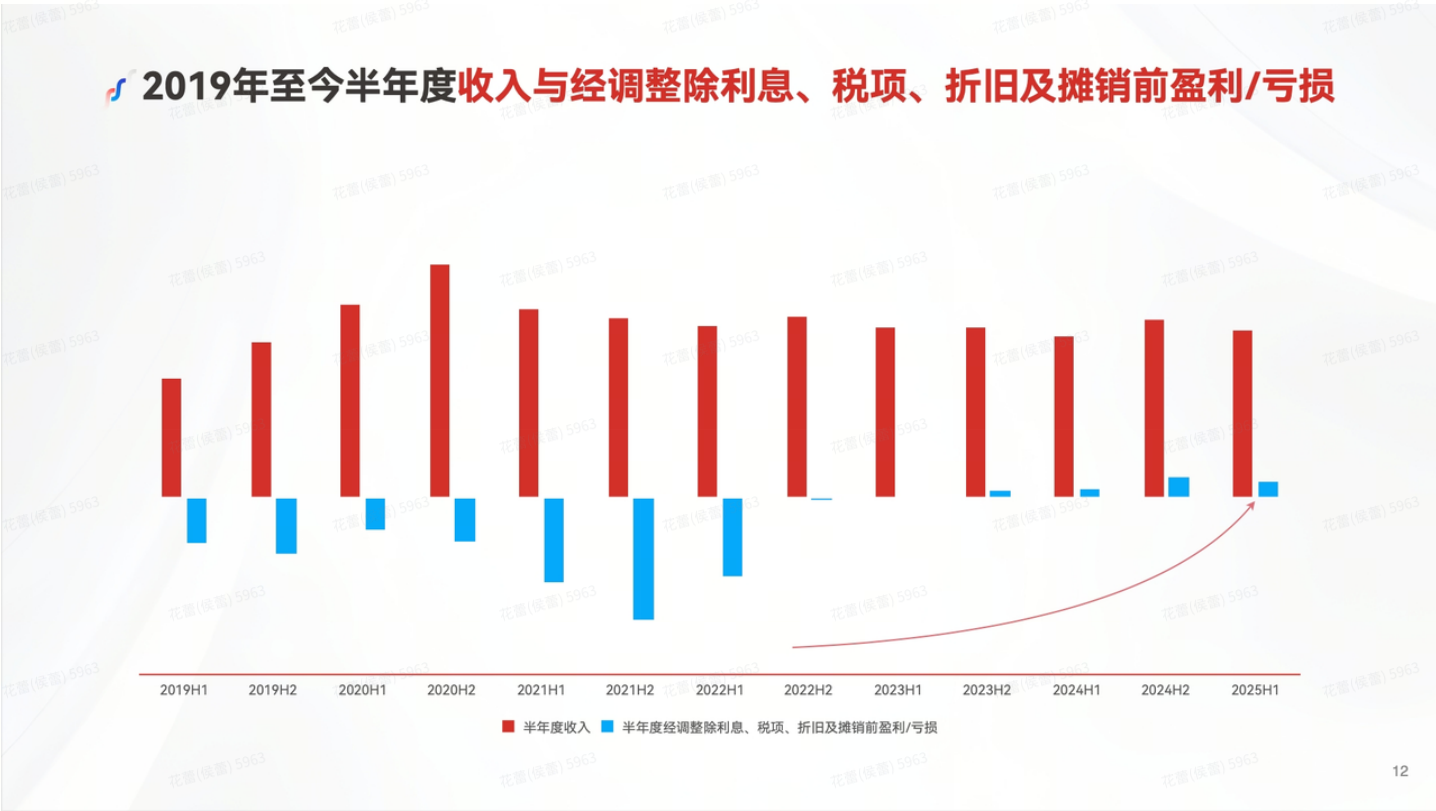
再看一下我们在今年整体经营结果数据。2025年上半年我们的收入增至7.1亿元，同比增长了4%。我们实现了净利润约7257万元，净利润率约10%。实现了首次财务报表层面的盈利。其实在年初的业绩会上，我们就已经给大家相应的指引，我们也实现了我们承诺的目标。今年上半年我们的经营性现金流净流入约8653万元，我们已经在2023年和2024年连续两年实现经营性现金净流入，今年全年是同样。经营性现金流净流入也体现了我们业务的健康性。

2025H1核心经营指标

	2024H1	2025H1	YoY
收入	686,329	713,589	+4%
净利润（净亏损）	-4,295	72,569	由亏转盈
净利润（亏损）率	-1%	10%	由亏转盈
经调整除利息、税项、折旧及摊销前盈利	36,069	70,201	+95%
经营性现金净流入	-64,293	86,530	由净流出转净流入

单位: 千元人民币

最后，还是用这张图来做一个总结。这张图同口径数据我们已经连续用了很多年，这三年多也是我们经营策略调整后，在健康稳健发展道路上持续发展的三年。目前这张图我们仍然使用半年度收入和半年度经调整EBITDA这个口径来展现。因为我们已经实现了报表层面的净利润，后续我们也会考虑使用净利润这个指标来给大家展现我们的经营情况。我们非常荣幸地向各位投资人朋友汇报，在这三年中，我们一步一步地持续落实战略目标，拿到预期内的经营结果。我们也会继续努力，实现今年的规划。



Selina:

接下来，请CEO朱宁先生为大家汇报我们在2025年的业务规划和进展。

朱宁:

首先，我们结束了为期三年以增长换取更健康经营基础的阶段。在过去三年里，我们没有单纯追求收入增长，而是致力于提升经营的健康度。如今，经营健康度达成预期，自2025年起我们将重新开启增长。

正如大家所见，今年我们的业务增长已逐步恢复。从管理角度来看，主要有三方面原因。其一，得益于人工智能相关产品在公司内部的应用，这极大提高了我们的协作效率。例如，研发人员和产品设计人员等核心人力对AI工具的运用，显著提升了工作效率。我们的销售费用率得到了有效控制。销售费用率显著降低的重要原因在于，我们在市场获客、线索管理以及销售人员工作中广泛应用了AI工具，从而提高了使用效率。

第二点，我们对商家的理解日益深入，为商家提供的解决方案也随之深化。由于对商家的了解不断加深，所提供的解决方案更为完善，我们在增值服务和解决方案方面的收入实现了较为可观的增长。随着商家规模的扩大，尤其是连锁商家以及蛋糕烘焙等高毛利行业的商家，他们支付的客单价和软件单价也相对较高，这是第二部分收入增长的原因。

第三点，需要向大家说明的是，我们门店的业务规模已超越电商业务，深耕门店客群取得了初步成效。然而，上半年GMV的增长未达预期，主要有两方面原因。其一，订单量并未减少，但客单价有所降低，消费者在网络购物时的单笔消费金额下降，导致GMV增长未达预期。其二，线下客户和线下消费场景增多，而线下客单价通常低于电商，这也是影响GMV增长的重要因素。

我认为这主要是从业务视角为大家解释，为何大家会看到我们的人均产值提升、利润增加，其原因在于人工智能（AI）发挥的作用。就内部效率而言，商家单价提高、增值服务增多的原因在于，我们客户的质量提升、规模扩大，我们对客户的了解日益深入，为客户提供的解决方案也随之更具深度，因此客户愿意支付的费用也越来越高。基于此，我们并非追求客户数量的增长，而是更注重客户质量的提升以及我们为客户创造价值能力的增强。

接下来，我想与大家探讨更为重要的事项，即我们在未来一年、两年、三年，计划在哪些方面发力以实现收入增长。首先需要强调的是，我们对当前大环境进行了研判，所有增长举措都必须以保证基础利润率为前提。我们认为，亏损运营 SaaS 业务是极其错误的做法，因此，我们一定会在保证基础利润率的基础上，加速收入增长，这是最为关键的前提。基于这一前提，我将从四个方面与大家分享。

其一，我们正式的商业化产品增加了帮助商家进行公域获客的产品和服务。例如，我们通过内容营销、到店打卡等方式，助力商家实现拉新增长。过去，我们的核心业务是私域运营，如今在私域运营和门店数字化的基础上，新增了公域获客业务。目前，这部分业务在销售端和商家认可度方面表现良好。比如，我们为商家提供微信小店托管智能体，帮助商家打通全网外卖。相信大家都目睹了过去几个月国内激烈的外卖大战，这也为我们第三方服务商带来了绝佳机遇。当商家仅在单一平台经营时，对第三方的依赖和需求较低；而当商家需要在三个大平台以及两个自营领域共五六个平台开展经营时，就需要一个优质的第三方来接管其操作后台，如库存同步、会员打通等。当前，外卖大战刚刚拉开帷幕，为我们提供了良好的时间窗口。此外，除上述平台业务外，我们还为商家提供小红书、抖音、微信视频号、微信小程序等本地生活解决方案。这是一个重要的增长板块，即帮助商家进行公域获客。

有赞将智能化技术与SaaS解决方案全面融合



15

第二部分，我们发现智能化产品能够显著提升商家运营效率。例如，我们的营销专家智能体可以协助商家策划营销活动，促进消费者复购，尤其在节日营销和针对周边节日人群的营销方面效果显著。又如，我们的智能销售可以承担商家售前客服工作，提升流量到订单的转化率；小红书内容助手智能体能够帮助商家维护小红书账号，增加账号流量。总体而言，智能化产品的作用在于帮助商家从无人操作、操作不佳，转变为通过智能体实现高效运营，从无到有、从有到优。不过，需要注意的是，我们发现 AI 商业化进程在中国不会像美国那样迅速。在美国市场，商家通常会带着预算主动寻找服务商解决问题；而在中国，大型商家尚未明确预算，中型商家更注重实际效果。因此，我们暂不考虑将 AI 产品独立进行商业化运作，而是将其融入不同的软件版本中。主要有两个原因：一是前文提及的商家预算尚未明确；二是开展新的销售导入工作效率较低，不如在原有软件版本中嵌入 AI 功能，避免进行大规模的销售导入。这是我向市场解释的第二部分内容，即 AI 可能带来的业务增长。

第三部分，向大家汇报的是，我们正在拓展有赞的核心客群。在过去 12 年半的时间里，有赞公司几乎未涉足餐饮商家市场，现有餐饮商家客户大多仅使用有赞销售餐饮周边食材，而非用于餐饮门店的整体经营。目前，在过去的两个月里，有赞门店开始为餐饮商家提供服务。这一举措将使我们的目标市场大幅扩大。

有赞门店多渠道运营解决方案



16

此外，SaaS 业务具有长周期特点，我们正通过有赞碰碰贴等方式，为未来两到三年储备更多商家线索。虽然目前补贴策略不会在短期内显著提升收入，甚至可能对今年业绩产生一定影响，但它将为未来两年储备大量优质线索。目前已有数万家激活门店使用有赞碰碰贴，引导到店顾客在小红书、大众点评、朋友圈等平台进行打卡和晒单，为商家带来了可观订单。这些商家大多并非有赞的现有客户，使用碰碰贴后，有望转化为有赞正式产品的客户。

综上所述，支撑未来两到三年核心增长的因素包括：从帮助商家进行私域运营和门店数字化，拓展到公域获客；AI 技术助力商家实现精细化运营，从无到有、从有到优；在过去两个月，我们将目标客群拓展至餐饮商家，大幅扩大了目标市场；通过碰碰贴等新产品吸引更多商家使用，待其活跃使用后转化为付费客户。目前，有赞的部分客户仍可免费使用产品，未来商业化收费预计每年仅几百元，因此在财报中未显著体现，但这是在为未来储备客户线索。

深度协助商家进行私域客户运营、提高客户复购率，是有赞长期积累的核心能力，也将逐步成为有赞的独特优势。全渠道公域营销获客是我们在拓展商家业务过程中的重要亮点，使我们能够更快速地为商家带来实际效果。门店和品牌的数字化、智能化、连锁化是客户运营和公域获客的必要基础设施，这三者构成了有赞完整的解决方案。基于这一完整方案，我们吸引了更多客户，在此基础上提供增值服务，既能解决客户问题，又能为有赞带来更多利润，这就是有赞目前较为完善的业务运营模式和商业模式。过去三年，我们完善了产品和服务框架，未来三年，我们将把这些成果推广至更多商家，推动有赞业务的增长复苏。我的分享到此结束，谢谢！

Selina:

谢谢朱总。接下来，再有请CFO俞韬为大家汇报一下我们2025年上半年的运营数据。

俞韬：

谢谢。我为大家汇报一下GMV的情况。2025年上半年GMV约为498亿元；其中门店SaaS产品的GMV约为255亿元，占比约为51%，同比增长约2%；这也验证了过去几年我们在门店业务上面的全力投入。刚刚我们提到了我们在帮助商家做多渠道经营，并通过有赞系统管理多个平台的订单，并协助做核销或者履约。这部分订单的相关金额，因为并非在有赞的产品上发生“交易”，所以没有计入有赞披露的GMV中。我举个例子。比如有赞的烘焙商家，这是「本地生活」类型的商家，在抖音上销售面包券团购券。消费者购买了面包团购券，这个交易发生在抖音，也就是GMV在抖音，并不在有赞。消费者拿着团购券到店领取面包，烘焙店老板通过有赞收银台核销了这张团购券，这个订单会在有赞系统上进行管理，这个消费者也会被烘焙商家进行基于消费者运营解决方案的标准化流程，进行私域沉淀。再比如我们刚刚提到，我们还打通了美团、饿了么、京东的外卖平台，帮助餐饮商家一体化管理外卖订单。这部分2025年订单额也并没有计入我们披露的GMV中。

上面提到的场景，虽然交易并不在有赞，GMV并不计入有赞，但有赞作为门店商家数字化经营的基础设施，帮助商家使用一套有赞系统实现了管理了多渠道经营的订单，且，在基于订单逐步实现自动化托管的基础上，实现了帮助商家在相同的时间段同时做更多渠道的生意，从而，不仅提升了经营效率，还增加了额外的收入。我们很高兴看到这部分价值在2025年取得了很大的进展，我们也会继续在这里进行积极探索。

截至2025年6月30日，存量付费商家数量为53,651家；其中电商SaaS产品的存量付费商家数量为33,967家，占比约为63%；门店SaaS产品的存量付费商家数量为19,684家，占比约为37%；2025年上半年新增付费商家8,583家；其中电商SaaS产品的新增付费商家占比约为54%，门店SaaS产品的新增付费商家占比约为46%；2025年上半年，门店SaaS产品的存量付费商家数量以及新增付费商家数量均实现环比增长。随着我们过去三年多来，持续聚焦核心客群做客户拓展，商家年度平均销售额持续同比增长；商家于2025年上半年在有赞的平均销售额约为人民币93万元，同比增长约11%。我们商家的平均规模仍然持续在提升。

我们在2025年的经营策略保持不变，仍然是：实现业务增长且保持利润率稳步上升。提高各业务环节的含硅率，打造智能化组织。此外，刚刚也给大家汇报了我们在今年下半年会逐步提升销售力的数量，为今后的业务增长奠定基础。对于我们上半年的业绩情况，就汇报到这里。接下来我们看一下大家关心的问题。

Selina：

那我们第一个问题还是先关于我们对未来的一个指引的情况，请问管理层对于2025年的预期以及2026年的预期有什么变化，然后管理层如何看待中期的收入增速以及利润率的情？以及后续收入增长的驱

动因素有哪些？

俞韬：

我们维持2025年的guidance不变，收入同比小幅增长，利润率保持在10%这个水位。我们在上半年实现了这个目标，下半年我们也有信心。考虑到下半年我们会增加一些销售力，所以我们对于下半年的利润率没有给更高的指引，希望也明年以及以后的业务增长做一些布局。今年我们还是个位数的收入增速，如果展望明年，下一个目标是收入增长率到10%这个水位。利润率我们可以考虑暂时保持在当前这个水平。具体2026年的guidance，我们会在发年报的时候，给大家具体的指引。收入增长的驱动：首先，因为销售力会逐渐恢复增长，相应地，新签商家数量会企稳，存量付费商家数量会企稳，配合ARPU的增长，收入会增长更明显；其次，业务层面，我们会继续在门店SaaS业务领域拓展，一个是需求痛点很明确，另一个是解决方案比较完善、价值厚度高。我们在一些主要客群都有着很高的匹配度，比如蛋糕烘焙、大健康的场景、文旅零售、空间零售。最后，我们从今年开始把目标客群扩展到优质餐饮店等。

Selina：

那下面一个问题也是投资人朋友非常关心的一个问题，就是因为目前我们还是处在香港的创业板，所以想请问管理层想了解一下公司有没有转去主板的相应的规划和计划？

俞韬：

港交所在2024年发布了香港创业板的上市公司转香港主板的政策。满足条件，就有机会申请转板。转板的条件有三个，满足其一即可。一个是要满足三年的盈利测试。我们暂时还不满足。第二个是满足市值和收入测试，也就是说最近一年收入要大于五亿港元，250个交易日的加权平均市值要大于40亿港元。第三个是市值、收入和现金流测试。要求最近一年收入大于五亿港元，前三年正经营现金流，市值大于20亿港元。公司非常希望有机会能尽快进入香港主板，给到股东一个更具有流动性和价值体现的交易市场。有任何进展，我们都会依照信息披露的原则及时进行公告。

Selina：

那接下来这个问题也继续问俞总吧，是关于股东回报的，因为看到过去一年当中公司陆续做了一些回购，也想了解一下公司关于后续的回购的计划。

俞韬：

从去年半年报开始，我们在市场上累计回购的金额大概是3000多万港元；今年上半年回购了大概2000多万港元；今年下半年适当的时间，我们也会考虑继续进行回购。另外，上市公司已经调整到可以分红的状态，分红也会是公司考虑的一种股东回报方式。我们会在年底的时候去考虑是继续回购还是尝试去分红。我们会持续考虑进行股东回报，一方面是希望持续回馈股东，另一方面也是因为我们对于持

续经营现金净流入是有信心的，我们的财务健康，经营稳健，我们目前净现金是5亿多人民币，资金没有压力。

Selina:

接下来一道这个问题也是最近大家关注比较多的，想请问一下管理层对于人工智能这一块对公司未来业务的发展有哪些促进作用？给一个能不能给我们更详细的分享一下？这道问题请朱总来回答吧！

朱宁:

好的。首先。我认为，AI 无法取代 SaaS，新兴的 AI 公司也难以击败老牌 SaaS 公司，主要基于以下两点原因：其一，当下 AI 主要应用于内容创作和营销领域。而商家在进行店铺经营管理、库存管理、门店收银以及客户分群管理等操作时，仍需基础数字化软件的支持，这是软件不可替代的关键因素。其二，中国市场与海外市场的成熟度存在较大差异。在中国市场，若向商家销售价值超过一万元的产品，必须配备销售团队。对于 AI 创业公司而言，组建专业销售队伍并开展产品销售，至少需要一到两年时间。而国内成熟的 SaaS 公司已拥有客户资源、数据积累和基础技术能力，在 AI 应用层面并不逊色于新兴 AI 公司。并且，它们追赶新兴公司产品的速度，远快于新兴公司组建销售团队的速度。因此，在中国 ToB 领域，老牌企业更能从 AI 应用中获益。

实际上，我们在实践中得出两个重要结论。其一，2023 年，多数 ToB 行业从业者，包括我们自身，对 AI 为客户带来优质产品和效果的能力抱有过高期望，如同对 AI 模型本身一样充满幻想。因此，当年行业内并未为 B 端客户提供切实有效的产品。到 2024 年，大家逐渐明确了 AI 应用的有效场景和局限，众多同行推出了智能体产品供商家使用。商家在初期使用 AI 产品时，同样抱有过高期望，随着使用深入，才了解如何通过这些产品提高效率和经营效果。事实上，AI 产品在 ToB 领域为商家提升效率和经营水平的效果，直到 2025 年才开始显现。这一现实与网络上对 AI 神奇效果和颠覆性影响的描述有所不同。我们往往低估科技变革对未来的深远影响，但同时也高估了其短期效应。这也是 AI 商业化在中国 ToB 领域尚未全面实现的重要原因。中国商家和企业通常要求看到实际效果才愿意付费，且技术创新预算有限。因此，目前商业化进展缓慢，多数企业仍处于创造价值阶段，尚未实现盈利。

此外，销售团队需要学习新产品并重塑销售体系，若将 AI 产品独立推广，对销售团队将构成较大挑战。因此，我认为这将是一个渐进的过程。我们目前将 AI 产品融入高端版本，以促进高端产品的销售。

下面详细介绍我们在 AI 应用方面的主要工作。一方面，我们致力于帮助商家获客和成交。例如，提供小红书内容托管、内容助手和账号托管服务，以增加商家的客户曝光和流量；提供售前销售托管服务，提高销售转化率；通过智能营销工具，帮助商家策划活动和促进客户复购。另一方面，我们致力于提高商家的运营效率。例如，开发智能助手，商家可通过语音指令完成产品下架、订单退款等操作，提高操作效率。不过，由于商家对效率提升的付费意愿较低，我们主要关注能够显著提升获客效率的应用。

此外，我们正在探索 AI 原生应用，并计划根据使用量或交易额进行收费。预计未来两到三个月内推出相关产品，但目前对此类产品的盈利预期不高，仍处于尝试阶段。以上就是我的分享内容。

Selina:

好的，谢谢朱总、谢谢俞总。时间原因，今天的业绩交流会就到此结束。各位投资人朋友，如有进一步的问题，欢迎与投资者关系团队联系。

感谢大家参加有赞2025年上半年度业绩交流会。

祝大家晚安，我们下次业绩会再见。

【End】