

上海豫园是一座明代古典园林，是一处老字号云聚集的中西商圈，是一个游客到了上海必到的旅游景点；同时，豫园又是见证了中国资本市场三十年发展的“老八股”，是到今天营业收入近430亿元的消费企业，是志向成为全球一流家庭快乐消费产业集团的A股上市公司——豫园股份(600655.SH)。

同样的豫园，不同的含义。投资者们无不对于豫园正在和即将发生的转变抱有强烈的关注度。2020年3月24日，豫园股份通过万得3C平台举行了2019年度业绩线上交流会，豫园股份的核心管理层与众多投资者就豫园股份的2019年业绩、2020年发展规划和未来目标愿景等进行了线上分享交流。在业绩交流会上，豫园股份总裁黄震解析了豫园股份2019整体运营三大亮点，豫园股份联席总裁石琨阐释了投资并购打造整合式发展局面的战略规划。

豫园股份总裁黄震： 家庭快乐消费产业开启全面增长



2019年豫园股份整体运营亮点主要包括三大方面：家庭快乐消费产业营收开启全面增长，复合功能地产发挥产业优势资源，聚焦产城融合；老字号“新营销”转型，加大线上电商业务、网红直播、私域营销。

一、家庭快乐消费产业营收开启全面增长

首先，珠宝时尚全年营业收入

自2013年后再次突破200亿元，增速创新高。从品牌运营来说，老庙和亚一品牌全新升级，老庙升维，亚一品牌重塑。产品方面，老庙推出了古韵金及万宝宝、麦玲玲设计师合作款等爆款产品系列。渠道拓展方面，珠宝时尚新增网点在2019年创历史新高，全年净增加669个至2759个，网点数实现超30%的增幅，并进军重点城市核心

商圈。另外，珠宝时尚也建立了覆盖全国2000多家门店的培训、陈列、终端促销管理系统。此外，还与行业内领先的镶嵌企业星光达成了合资公司，加速供应链上游的布局。同时基于智能中台建设，不断提升数字化能力。这些数字化基础为今年年初抗疫行动中的业务转型奠定了基础。

其次，老字号聚集的文化商业、文化餐饮、文化食品产业也取得了显著发展。商业经营管理与物业租赁服务营收15.59亿元，同比增长19.78%；文化餐饮营收7.78亿元，同比增长17.54%；文化食品营收5.12亿元，同比增长233.59%。豫园一期调改升级持续推进，豫园商城与魔道祖师、王者荣耀、故宫等IP合作，吸引更多本地人群和年轻客流。文化餐饮开启连锁化进程，绿波廊完成升级，松鹤楼面馆成功打造四家连锁模型店，有145年历史的上海老饭店首次拓展豫园商圈外门店。文化食品饮料升级团队、业务和品牌，推出众多新品，其中红罐梨膏露上市60天销量突破100万罐。

2018年新成立的豫园美丽健康集团也在积极推动产业发展。百年国药老字号童涵春堂转型聚焦药食同源，搭建八条产品赛道，实现从0到1突破，已经推出了养生茶系列、养生新膏方、养生代餐粉、人参果冻等新产品，同时积极开拓在线电商业务。此外，集团积极布局新赛道，获得了全球宠物高端食品品牌希尔思在中国大陆渠道的独家代理权，同时控股了国内宠物一站式服务平台爱宠医生。

二、复合功能地产发挥产业优势资源，聚焦产城融合

产发集团聚焦产城融合的思路，集聚产业优势资源，以地产承载城市复合功能和产业。2019年8月，云尚·武汉时尚国际中心在武汉开幕，通过智能系统构建C2M化的柔性供应链，让设计师、消费者、制造商、贸易商无缝连接，实现“以服贸为核心的产业中心、以服装为核心的时尚中心”定位。此外，复地产发新获取天津、昆明、珠海、重庆、南通、长春6个优质产业地产项目，增强产发板块可持续发展

展。复合功能地产开发收入2019年增长30.3%至192.2亿元。

三、老字号“新营销”转型，加大线上电商业务、网红直播、私域营销

2019年公司加大线上业务投入，同时积极尝试各种新零售形式。老城隍庙食品和童涵春堂的天猫旗舰店、京东旗舰店，以及亚一天猫旗舰店陆续开业。2019年是消费品行业直播模式启动的元年，豫园通过薇娅、李佳琦等20余位网红主播的推广，取得了较好的销售业绩。同时我们也在积极搭建自己的直播体系，老庙已经搭建了自有直播间，尝试了素人直播，使直播营销常态化。我们还积极推动私域营销，整合800万的会员数据，以提高复购率和会员的粘性。此外，我们也积极尝试跨界合作，豫园灯会IP与安踏联名推出了新款卫衣，还有老庙与万宝宝、麦玲玲的合作，都是我们对营销模式的探索。我们希望这些创新能助力旗下品牌发展，拥抱年轻顾客，抓住市场发展机会。

豫园股份联席总裁石琨： 产业投资“Buy+Build”推动整合式发展



2019年，豫园股份相对比较稳健、积极创新的运营模型为整个上市公司提供了良好的产业基础和基本面保障。我们现在已经非常明确围绕“家庭快乐消费产业集团”的战略定位，对整个公司的品牌组和资产结构进行了清晰的战略分析，同时在战略指导下形成比较优质的产业并购和整合式发展

局面，推动公司进一步发展。

现在豫园大的产业体系已经非常清晰地形成了产业战略+产城战略+会员战略的“1+1+1”三剑齐放的发展结构。

首先，在产业战略方面，已经构建了非常好的产业体系，包括珠宝时尚体系，以豫园商城为主体的大豫园城市文化空间体系，

内部整合发展中逐渐梳理出来的豫园餐饮、食品体系，美丽健康所代表的生活方式体系等等，产业战略和产业发展的想象空间逐渐清晰。

第二，在产城战略方面，前两年通过重大资产重组，我们在相对较短的时间内拥有了需要长时间积累才能形成的产城融合发展系统和资源，2019年我们在这方面也做了很多城市开发和土地储备相关工作，显现出良好的发展势头。

第三，在会员战略方面，我们希望把所有的用户、会员聚集在一个会员平台以及相关会员服务系统里面。通过投资并购和发展，我们不仅形成了以东家为代表的东方美学生活方式线上平台，也通过体系内的连接和贯通，形成线上线下多层次的会员服务体系，这些工作和投资并购、内部整合发展都是息息相关的。

在目前的投资并购和整合发展中，我们坚持价值投资的理念，强调合适的收购、积极的建设——buy&build的理念。所有的投

资并购和现有产业赛道之间形成强化发展，力争做到行业的数一数二，形成比较好的协同和关联。

近两年，餐饮和食品体系发展开始提速，整个松鹤楼体系的收购只是工作的第一步，在收购完成后，我们对松鹤楼整个品牌体系、历史文化做了非常完整的品牌梳理，对产品和产品特色做了更新和二次定义。此外，对品牌和消费者、用户之间的连接，也做了创新尝试。我们选择了以面馆的形式和消费者重新进行连接，取得了比较好的结果。整个buy&build的体系对我们原有的餐饮和食品体系的激活和放大起到了积极的作用，形成了比较完整的方法论。

在各方面发展良好的珠宝时尚体系中，我们也没有停止投资并购和整合发展方面的思考。2019年，通过对供应链体系的深度思考，我们和国内珠宝镶嵌头部分企业星光建立了供应链合资公司，进一步对产品能力、市场响应速度，以及经销渠道的管控深度都提供了有力的支持，在产业

深度上不断推进。与此同时，珠宝时尚体系也在思考整个珠宝赛道的品牌组合，以及和消费者互动的多层次性。公司去年上半年完成了对比利时国际宝石学院IGI的并购，在中国具有优势且蕴藏巨大发展潜力的人造钻石领域进行了提前布局。还有公司最近刚刚公布了对法国轻奢设计师珠宝品牌DJULA的控股收购。DJULA本身有非常丰富的品牌内涵，跟西方市场有比较好的连接，我们把它带到中国，能够拓展国内年轻客群以及补强国内市场上轻奢珠宝的品牌矩阵。

最后要和大家介绍的是，豫园股份拥有优秀的投资基因，在豫园的发展历程中，一直通过不断地产业投资和产业整合，扩大资产负债表，并且在稳健的基础上实现了良好的投资人回报。在新一轮的豫园发展过程中，在良好的资金和产业深度的支持下，公司所搭建的良好投资团队和投资体系，将会在豫园下一阶段的发展中起到重要的推动作用。