

快乐突破·幸福乘长

豫园股份
2022 年度工作报告

豫园股份总裁（轮值）胡庭洲代表公司管理层作年度工作报告。

2022 年历经全球政治、经济和新一轮疫情带来的冲击，中国 GDP 和社会零售总额大幅回落，消费者信心不足。然而，豫园人披荆斩棘、砥砺前行，各产业、产发集团在业绩表现、会员运营和品牌发展等方面亮点不断：

珠宝时尚全年营收喜人，新款爆款频出，会员复购率不断提升；文化饮食实现逆势增长，随着饮食科创中心正式投入运营，餐饮产品开发得到有力支持，储备 SKU 上百款；美丽健康板块的 AHAVA、WEI 蔚蓝之美取得月销百万、丝芙兰独家品牌第一等佳绩，宠物板块全年销售破千万；豫园商城楼宇焕新改造，商圈聚焦客户满意度和营销增长持续升级；舍得出海取得阶段性成果，海外订单总额同比大幅增长；海鸥表、上海表以标志性产品的延伸和国潮腕表新品的研发，全年营收涨幅显著；东家文创业务纳入了东阳中国木雕城和华宝楼等品牌，品牌力和产品力进一步提升；流行服饰聚焦生态 BD 达成销售目标，会员数持续上升；2022 年，高地加入了我们豫园大家庭，并在会员运营商实现突破，市场化拓展飞跃式增长；产城融合方面，依托核心业务和战略的调整梳理，增长显著，运营亮点频频。

所有“突破”和“乘长”都离不开豫园股份战略方针的支持。我总结为战略置顶、增长引擎、核心支柱和关键保障四个方面。首先是东方生活美学置顶战略和基于“1+1+1”战略框架的 C2M 生态建设。近年来，豫园股份在“衣、食、住、行、游、购、娱、教”多元化消费产业链上的持续布局，庞大的客户资源、丰富的产业货品，以及与生活密不可分的多样消费场景，已坚实奠定了东方生活美学生态的基础。今年，豫园股份在 C 端客户的进一步会员化、会员系统的进一步打通、会员粘性的增强等方面均有所突破。不同产业之间、内部与外部的生态融通，也为豫园股份在 M 端创造了更多爆款产品和消费场景。

第二是产业运营和产业投资两个增长引擎，助推好产品打造和产业赛道的拓宽。2022 年产

业运营持续优化，业绩实现关键突破。

最后是全球化、生态、科创、FES 四大核心支柱，和以人才组织机制作为关键保障。豫园的全球化能力正在全面提升，今年我们实现了舍得“0-1”的海外销售突破，AHAVA 海外业务量大幅增长；饮食科创中心也在今年加入科创主力军，津美科创中心成功研发化妆品品牌愈感，茶饮、酒业科创中心也在积极筹建中；FES 管理方面，豫园招揽认证专家 30 余名，通过评审的改善项目持续增加。此外，豫园股份持续夯实组织保障能力，承接集团战略成立四大委员会，持续引进专业人才，搭建融退激励框架，这些突破都为豫园的发展提供了源源不断的动力。

取得这些成果的同时，我们还需要思考亟待攻破的痛点、难点，比如，在东方生活美学的价值提炼和表现上需要引入更多的内容和资源；客户运营和渠道需进一步升级完善，爆款好产品的储备仍然不足，上新速度有待提升；科创方面，我们还需要更多来自高校、科研机构的技术和力量……因此，2023 年的工作还是要坚定地围绕战略置顶、增长引擎、核心支柱和关键保障四个方面展开。

首先要坚持东方生活美学置顶战略，以庞大的客户资源、丰富的产品线以及多样消费场景，继续完善东方生活美学生态基础；完善 FC2M 生态体系建设，在会员运营、数字化和产品力上持续升级，使生态体系高效运转；继续夯实产业运营能力，在好产品、多触点、新模式三个方面持续发力，持续优化产品开发流程，进一步开拓销售渠道，布局海外，同时打造新的产品物种等；科创方面，在五个科创中心的基础上，在消费者端的研究和产品开发上持续投入；FES 管理是精益化运营非常重要的抓手，2023 年将持续通过 FES 深耕产业运营，进一步激发生态价值；最后，所有的工作，都离不开组织机制和人才保障。2023 年我们将持续在人才结构和储备上进行升级，并不断完善人才培养、合伙人以及融退激励机制。

豫园股份
东方生活美学战略年度报告

豫园股份总裁（轮值）倪强对于“东方生活美学”战略作专题报告。

“东方生活美学”实际是三个部分：东方，东方优秀传统文化的底蕴是它的基础；生活，是东方生活美学的落脚点，表现在五官五感及衣食住行各个方面；美学，来源于生活，也高于生活，体现出提炼、演绎以后传递出来的视觉、工艺、设计等诸多之美。

豫园股份作为消费产业集团，在产品设计、场景打造等方面区别于其他消费品的核心特点，就在于东方生活美学价值观的建立及有效传递，以及由此建立起来的品牌力护城河。所谓东方生活美学价值观，包括构筑具有国际影响力的文化交流平台，联动社会各界弘扬东方生活美学，推动品牌、文化 IP、消费场景的融会贯通，培育原创文化内容精品。同时，我们要夯实硬实力，打造以大豫园为范本的东方生活美学地标，充分运用科创等手段致力于打造传统出新、中西融合、符合东方生活美学调性的产品。

在新的消费趋势下，消费者更加注重精神层面的追求，包括审美喜好、兴趣消费、生活态度等。首先，在消费需求层面，更注重高端高能、高颜值，这对我们的产品策略也提出了升级迭代、细分圈层的要求。第二，年轻人越来越喜欢东方审美与现代艺术相结合的设计，因此，我们也要对传统文化赋予新的生命，灵活运用东方传统文化，在设计中融入东方审美元素并契合新时代精神，从而彰显文化自信，提升产品对于新消费人群的购买兴趣及附加价值。

2022 年，福佑路地块实施主体的确立，补齐了大豫园片区版图中一块至关重要的“拼图”，大豫园片区是落地东方生活美学的一个核心场

景。未来五年之内，大豫园片区将打造成为极具东方生活美学魅力的全球时尚文化秀场。今年的豫园灯会非常“破圈”，包括诸多外交官、发言人等意见领袖，通过推特向世界推介了豫园灯会，《人民日报》也作为头版头条发布了此次灯会。本届灯会将传统神话故事山海经充分挖掘、解读及传播，这也是豫园灯会在未来升级中，希望通过场景打造和 IP 传递给消费者的内容，希望通过本次豫园灯会，推动传播中国传统文化。

组织和机制方面，豫园股份成立了东方生活美学战略委员会，同时建立东方生活美学研究院作为顶层引导解读单位，未来通过会议机制共创、汇聚、打通并落地资源。此外，我们在人才组织保障架构方面，将进一步聚焦设计、品牌、C2M 及营销、供应链人力等方面人才的引入，并通过 OKR 和战役的方式落实激励机制，组织豫园股份年度东方生活美学大赏的评选和激励。

最后，分享一下东方生活美学研究院最近提供的两个成果，一个是 2023 年豫园商城的全年活动规划，其中设置主题一级活动是原来新的三会九节的提炼，我们希望未来的实践中各产业集团提早知道，与一级活动充分融合，提早安排相应渠道、费用和队伍、活动内容，夯实生态共创的良好基础；二是分享几个文化场景：祈福、节令、闲雅、家庭、工艺、时尚，希望东方生活美学研究院通过对这些具体场景文化的研究，为大家的业务发展带来启发，让东方生活美学置顶战略融入到各个产业的产品研发、场景打造和品牌推广当中，共同完成东方生活美学置顶战略的落地。