

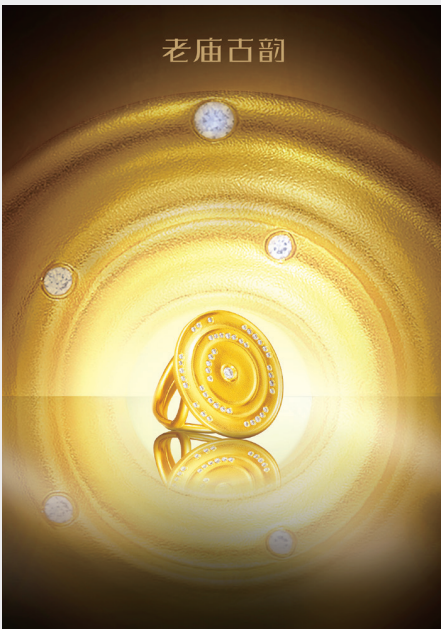
中国
证券报
专访
胡庭洲：
置顶东方生活美学
勇立消费新潮头

豫园股份，承载四百年商业文化，面对消费变化新趋势如何追风弄潮？答案是东方生活美学。《中国证券报》特邀豫园股份总裁胡庭洲，聚焦公司在东方生活美学置顶战略、科创驱动、数字化转型发展等方面的投入与布局展开探讨。豫园股份总裁胡庭洲表示：企业要适应日益复杂的消费市场环境，走高质量发展之路，同时要勇于直面挑战，及时把握机遇。

适应复杂的市场环境

“上半年，文旅、餐饮、文娱等消费领域都出现较为强势的反弹。”胡庭洲表示，数据同时也反映出居民消费能力和消费意愿仍有待增强。

作为复星快乐产业旗舰平台，豫园股份对于一线消费的感知颇为敏锐，同时也有自己的深刻理解。胡庭洲认为，当前正处于温和消费复苏阶段，并呈现出差异化、多元化的需求转变。“不仅要拼价格、拼实惠，同时追求品质、追求个性化和体验感的消费需求明显增加。”



这种变化对企业提出了更高要求。胡庭洲告诉记者，一方面，价格竞争、成本竞争更为激烈，要求企业在供应链、渠道等方面具备更强的能力；另一方面，追求品质、个性化的消费需求倒逼企业在研发、创新、市场营销等方面提升竞争优势。企业要适应日益复杂的消费市场环境，走高质量发展之路。

“在面对挑战的同时，我们看到更多机遇。”胡庭洲给记者举了一个例子，公司大时尚赛道正不断扩大规模，其中高级珠宝增长趋势尤为明显。再如文化赛道，国潮相关产业具备广阔的发展前景。

今年上半年，公司核心主业珠宝时尚板块实现营收 211.13 亿元，同比增长 35.04%。新模式门店快速扩张，上半年净增门店 325 家，总数达 4917 家。同时，公司核心文化商业项目豫园商城客流和销

售双双取得佳绩。客流结构年轻化，上半年商圈整体销售额较 2019 年同期提升 41%。

“至于消费市场的转型，我认为可以从中得到三点启示：一是需要更好地了解消费者的需求；二是要尽快适应消费者需求的变化；三是及时调整产品策略和市场推广模式。”胡庭洲说。

构建智慧供应链体系

豫园股份产业众多。围绕生态建设，未来公司有哪些新的打法？

近年来，豫园股份一直强调“C2M”生态建设。“C”是消费者，公司强调要抓住消费者的需求并加以满足，加强消费者的会员化运营；“M”对应产品力，需要具备围绕消费者需求开发好产品的能力。

2023 年上半年，豫园股份“C2M”生态建设取得长足进步。半年报显示，在 C 端，上半年消费会员达到 270 万，比去年同期有明显增长。在 M 端产品力方面，公司将东方生活美学作为置顶战略，贯彻到全生态体系，同时加码科创研发，珠宝、饮食、化妆品、健康茶饮、酒业五大科创中心相继成立，并促使公司旗下各产业形成许多消费者喜爱的好产品、好场景。

记者采访了解到，公司旗下上海老饭店豫园店于 2023 年 1 月焕新开业，整个店铺针对当下消费者需求从装修、菜品、服务等方面进行了调整和升级。“产品力提升后，全新的上海老饭店得到消费者的认可。开业后单月销售额连续创下佳绩，上半年总营收约为 4400 万元（含税），与 2019 年同期相比增长约 16%。”胡庭洲说。

从 C 端到 M 端，更重要的是二者之间的有机融合，这是近年来豫园股份围绕生态建设开展的重点工作。“涉及数字化底盘以及供应链体系等能力的构建，这也是未来豫园生态建设的核心打法之一。”胡庭洲告诉记者，打造成熟的智慧供应链体系，高效链接 C 端和 M 端，从而在产品、渠道、供给端带来客户价值最大化，这是豫园股份各项布局中的重中之重。

近年来，豫园股份重点投入“数智化柔性供应链”建设，持续完善和提升各产业的协同能力，推广精细化库存管理和预警工具，完成豫园股份供应链“驾驶舱”管理功能的上线，实现豫园股份旗下核心产业库存周转天数同比降低 35%，整体采购降本率达 2.8%。

“下半年，我们会努力打造‘豫园制造’IP。”据胡庭洲透露，豫园股份将对 IP 内容进行系统化梳理，提炼有故事性、传播性的内容，同时做好产品配合，为产业更好地赋能，创造更大的生态价值。



投融资退均衡发力

豫园股份提出了“双轮驱动”战略，即在深耕产业投资的同时在运营方面发力。

“豫园股份‘双轮驱动’战略已迭代升级至 3.0 版本，今年进一步提出要‘瘦身’‘增肌’‘健体’，进一步聚焦主业，聚焦与公司东方生活美学置顶战略匹配的核心业务，聚焦与公司产业生态相互赋能的业务。”胡庭洲说。

具体而言，“瘦身”是指将多余的、不适合当下公司发展需求的，或者与公司战略规划匹配度不高的部分减去，轻装上阵，同时获得合理的资产回报，以支持“增肌”和“健体”。

胡庭洲告诉记者，“增肌”就是在核心产业上加大投入，保障核心产业更高效、良性发展；“健体”则是把部分与公司战略匹配、有发展潜力，但目前处于亚健康的产业，通过“双轮驱动”变得更加健康。

“面对新的消费市场环境，豫园股份持续聚焦主业，投融资退均衡发力，以此让企业加快步入高质量发展轨道。”胡庭洲说。

今年上半年，公司在投融资退方面均呈现出一些亮点。例如，今年 6 月豫园股份成功发行 5.3 亿元超短期融资券，获得银行、保险资管、公募基金、券商自营等金融机构的踊跃认购。

值得一提的是，上半年公司完成珠宝类资产 IGI 集团 80% 股权出售，同时进一步收购法国相关设计师珠宝品牌及所有个人股东的全部股权，以此加强其在珠宝时尚领域全球化产业链资源的整合优化。此外，今年上半年，豫园股份还签约收购宠物食品品牌“有鱼”，加大在宠物市场全产业链布局。

胡庭洲表示，未来豫园股份将坚持“双轮驱动”战略，持续通过产业投资赋能产业运营，加速实现核心产业规模化发展，并培育、孵化更多与公司战略契合的潜力型产业。

