

证券简称：豫园股份

证券代码：600655

上海豫园旅游商城（集团）股份有限公司

投资者关系活动记录表

编号：

投资者关系活动类别	<input type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input checked="" type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 一对一沟通 <input type="checkbox"/> 其他（反向路演活动）
参与单位名称及人员姓名	
时间	2024年8月26日星期一
地点	豫园股份总部大楼13楼
上市公司接待人员姓名	豫园股份董事长 黄震 豫园股份轮值总裁兼 CFO 钱顺江 豫园股份轮值总裁 张剑 豫园股份独立董事 宋航 豫园股份执行总裁、董事会秘书、联席首席投资官 邹超 豫园股份 IR 团队
投资者关系活动主要内容介绍	钱顺江总发言： 整体： 公司上半年实现营业收入 275.7 亿元，同比增长 0.50%；其中消费产业实现营收 226.8 亿元，占总收入的 82.2%；归属上市公司股东净利润 11.4 亿，同比下滑 48.5%，利润下滑主要是因为去年同期公司以 4.55 亿美元出售了 IGI80% 的股权，贡献了丰厚的投资回报。 资产负债： 通过加强运营管理及进一步优化资产组合，公司的资产负债率持续优化，截止到 6 月 30 日，公司资产负债率 67.87%，较去年年底下降 0.2%。在手货币现金充沛，截至 6 月 30 日现金总储备 103.7 亿元，较去年年底增加了 12 亿；经营性现金流良好，净经营性现金流入 13.3 亿元。公司融资渠道丰富。截至 2024 年 6 月 30 日，公司（合并报表口径）共获得主要合作银行的授信额度约人民币 690.32 亿元，尚未使用银行授信额度 289.52 亿元。2024 年 5 月中诚信更新 2023 年度上海豫园旅游商城（集团）股份有限公司信用评级报告》，对主体信用评级为

AAA级，评级展望为稳定。今年以来在公开市场共计发行超短期融资债券共计26.6亿。此外，公司还持续创新融资渠道，进一步盘活存量资产，今年7月和8月发行资产担保债务融资工具(CB)两笔，共计融资13亿。其中7月发行的CB为国内首批试点民营CB四单之一。

分红：公司2023年度利润分配方案获得了年度股东大会审议通过，2023年度现金股利7.40亿元，已经于6月20日支付完毕。公司上市以来年年分红，2018年重组完成以来连续多年股利支付率超过35%，今年更是进一步提升至36.55%，为公司上市以来最高，坚持以好的业绩回报每位投资者。

ESG：公司在积极创造商业价值的同时，高度重视企业社会责任，深入理解绿色发展理念。公司不断完善企业内部环境管理体系，优化企业管治架构。近日，国际权威指数机构MSCI公布最新年度ESG评级结果。豫园股份ESG评级保持A级。

回购：今年2月8日，公司公告了《关于以集中竞价交易方式回购公司A股股份的议案》，拟以1亿元-2亿元规模回购公司股票用于股权激励，回购价格不超过9元/股。自议案2月7日获得董事会通会至7月31日，公司已回购总金额超6400万元，充分彰显公司对未来发展的信心。

再来看一下公司具体的经营情况：

公司始终围绕“东方生活美学引领，智造植根中国的全球一流家庭快乐时尚消费产业集团”的战略置顶，践行1+1+1，暨“高忠诚度生态体系+快乐时尚产品及服务+地标性（文化+时尚）场景”的产略定位，以“业务聚焦、攻守平衡、拥轻合重”为关键策略，指导公司日常的经营活动。

大豫园：大豫园文化商业发展集团旗下豫园商城一期客流与销售双升，豫园商城一期1-6月GMV达16.8亿，整体销售在客群、楼层、引流商铺产品结构的持续调整下，同比上升31%；入园客流1,897万，同比上升22%，豫园商城一期GMV持续创新高。春节期间，豫园商城一期除了传统的龙年灯会外，受外交部和上海市外协共同举办的活动邀请，多国驻华使节走进大豫园，体验中国传统民间艺术和非遗文化，传播东方生活美学。未来随着大豫园二期、三期项目的持续稳步推进，商圈发展值得期待。

珠宝时尚：春节后，由于金价的波动及变化，同时整体消费者信心不足，终端消费需求相比过去三年有所减弱。在如此挑战的环境下2024年上半年珠宝时尚业务实现营业收入204.7亿元，与去年同期基本持平，占公司整体营收的74.2%，是公司的核心的，也是贡献最大的消费产业。

- **产品端，**老庙品牌进一步深挖年轻人祈福心智，立足于品牌“好运”文化基因，全新推出“一串好运”系列产品，单品新品上市第一年预计能实现收入超1亿元。
- **供应链端，**深圳新物流中心的建立，将使豫园能够与珠宝行业的上

下游企业建立更紧密的联系，降低全链路运营成本，加强产业运营效率的周转率：品牌产品订单履约时效将从7天提升至5天，库存率同步下降。此外，新的物流中心还将有效提升供应链的协调性和透明度，实现珠宝产业资源的优化配置，从而对珠宝市场的变化做出快速响应。

下半年珠宝时尚业务仍将面对较大的挑战，我们将积极面对挑战，持续提升现有门店的经营效率的同时，在新模式、新零售和新产品三个方向上持续发力。

- **新模式：**截止到6月30日，已经有262家加盟网点采用新模式业务合作，今年下半年豫园珠宝将进一步加大新模式的覆盖力度，力争到年底新模式的门店覆盖能够增加至800家。
- **新零售：**2023年，豫园珠宝试水了抖音本地团购，经过过去几个月的努力，目前豫园珠宝的抖音本地团购已经覆盖2300多网点，覆盖抖音达人超12000人。2024年上半年达成GMV超1.4亿，老庙&亚一稳居抖音本地团购珠宝行业TOP1，下半年，豫园珠宝将持续在抖音本地团购上的投入，持续加强抖音渠道。
- **新产品：**上半年新推出好运一串系列的基础上，下半年计划对老庙品牌的“好运”文化做进一步深入挖掘，推出好运一串2.0版本。另外已经上市第七年的老庙古韵金也将推出新的系列。

豫园珠宝时尚目前也已经公告计划引入战略投资人，方案已经获得了股东大会通过，相信战略投资人的落地将帮助珠宝时尚集团强化品牌、产品、渠道、供应链等方面优势，进一步提升行业地位、扩大市场影响力。

餐饮食饮：2024年整个餐饮业都面临了较大的挑战。豫园文化餐饮业务上半年实现营收6.5亿，同比下降10.1%。豫园文化餐饮深度挖掘百年中华老字号、非物质文化遗产项目，以老字号核心IP力+产品力驱动产业持续发展。上半年松月楼、绿波廊获评中华老字号。豫园餐饮的3位非遗传承人和8个中华老字号品牌，持续拉升餐饮IP力。南翔品牌年初搭载豫园巴黎灯会打造南翔快闪店，传播声量超10亿人次，5月联名巴黎世家品牌提升国际声量，火爆出圈。松鹤楼联手庆余年第二季，推出联名套组，受到市场热捧。

酒业：2024年上半年舍得酒业实现营业收入32.7亿元，实现归母净利润5.91亿元。公司积极赋能舍得酒业全球化战略，舍得酒业海外布局已达全球34个国家及地区。金徽酒实现营收17.5亿，同比增长15.2%，实现归母净利润3.0亿，同比增长16.0%。上市公司舍得酒业及金徽酒均已完成2023年度股利分红。

表业：汉辰表业依赖于旗下品牌海鸥表上海表的强势表现，克服了艰难的外部环境，在海外营收高增长的带动下半年度实现营收3.7亿，同比

增长 11.7%，其中海外线上销售尤其亮眼，“速卖通”渠道上半年同比增长 64%，亚马逊渠道同比增长 197%。表业整体毛利率稳步提升超 6 个百分点至 40.4%。汉辰表业内部生态融通，借珠宝生态加盟 推动规模化拓展，开业销售网点 136 个。

复合型功能地产及商业物业综合服务：复合功能地产业务在艰难的产业市场环境下，圆满完成供货、竣备、保交付等任务。通过产业招商及运营赋能大宗去化，持续稳步谋求存量项目退出，上半年共计实现签约销售约 34.6 亿元，实现销售签约面积约 23.5 万平方米，实现结转收入金额 31.4 亿元，签约和回款均取得良好成绩。公司以 17.9 亿竞得三亚海棠湾优质项目地块，预计将为公司未来带来可观收益。未来，公司将坚持“拥轻合重”的策略，在重资产端，存量项目不断退出，上半年公司以 408 亿日币的价格出售了位于日本北海道的星野度假村。此度假村系公司 2015 年以 183.58 亿日元收购，期间通过对项目的改造及运营，项目价值显著提升。此项交易对公司业绩产生正向贡献。7 月公司公告以 15.1 亿出售位于上海普陀的星光耀项目二期。

2024 年上半年已经成为过去，“知不足而奋进，望远山而前行”。下半年豫园的重点工作将围绕“产业有质量的增长”，在资产质量、负债率、现金流、客户满意度四个维度上持续发力，豫园的管理层及所有员工将一起努力，用创新的方式，用我们的好产品、好服务为消费者提供更好的服务，以争取更好的公司业绩来回馈每个投资人。

提问 1：公司在 TOMAMU 的退出上很成功，请管理层分享一下这个项目的成功经验，公司后续在投退上还有什么计划？

回答：

2024 年 6 月，豫园股份以对价 408 亿日元成功出售了株式会社新雪的股权，主要资产为位于北海道中心的日本星野（Tomamu）度假村，本次股权出售对应资产价值约 660 亿日元，实现近 15 倍 EBITDA 倍数，取得了卓越的投资回报，为公司及股东创造了良好的财务效益。

Tomamu 度假村位于北海道市中心，是北海道四大度假村之一，曾被评为亚洲最佳家庭度假村。2015 年 11 月被公司以 183.58 亿元对价收购，收购前，项目共 735 间房，ADR1.8 万日元，年入住率不足 60%。收购完成后，豫园股份一方面引入了专注于各类资产运营及资产价值提升的房地产投资管理公司 idera 提升项目运营，2016 年起，还陆续投入近 100 亿日币，于 2017 年完成 Tomamu Hokkaido 的改建，并协同优势资源，引入 Club Med 品牌共同运营酒店。2021 年又建成了云海平台，云海平台优化了整个度假村在传统夏季淡季的消费者体验，让度假村淡季不淡。

截至 2023 年末，房间数已提升至 1,068 间、优质滑雪赛道 29 根，整个度假村区域形成：THE TOWERS、Risonare Tomamu、Club Med Tomamu Hokkaido 三家酒店差异化定位，协同运营的优质度假区域，冬季入住率稳定 85%以上，夏季亦可维

持在 70%- 80%，ADR 约 3.8 万日元/间/天，较收购前翻倍。

近几年公司陆续处置招金矿业、IGI 等前期投资项目，兑现了前期投资带来的丰厚收益，同时持续聚焦主业回笼资金现金流。未来，公司将持续以全球化视角，挖掘战略性产业并购机会，聚焦核心赛道，谋求核心业务强链、补链、延链的投资机会。

提问 2：看到公司去年底发布了《独立董事管理制度》，今天来的独董又是资深财务审计专家，想请宋航先生介绍一下自己作为独立董事，日常怎么公司参与公司重要事项决策？具体通过哪些工作进行尽职履责、保护中小股民利益？

回答：

感谢您的提问。

作为公司独立董事，我时刻谨记自己对全体股东负有忠实与勤勉义务，及时了解公司的生产经营信息，全面关注公司的发展状况。公司各次董事会召开前，我均会认真审阅董事会议案，主动向公司了解生产经营和运作情况，并通过现场调查、专项访谈，必要时找第三方审计、评估等中介机构了解情况，获取做出决策所需要的信息和资料。

董事会审议重点事项之前，如任命财务总监、出售株式会社新雪股权、珠宝引入外部投资者等，我们会先组织召开由全体独立董事参加的独立董事专门会议进行了专项事项审议，由各位独立董事各司其长，并从法律和财务审计等多方面，立足全体股东尤其中小股东利益，客观审慎对上市公司审议事项，表达明确的独立意见。

每次董事会会议上，详细听取公司管理层就有关经营管理情况的介绍，认真审议各个议案，积极参与会议讨论并结合自身的专业知识提出建议，独立公正地履行职责，不受公司主要股东、实际控制人或其他与公司存在利害关系的单位和个人的影响，清楚、明确地发表独立意见，为公司董事会科学决策发挥了重要作用。

后续工作中，我会持续要求自己充分发挥专业优势，关心企业成长与发展的同时，代表了中小股民发声，有效维护了中小股民利益。

提问 3：今年二季度以来黄金珠宝的社零数据整体下滑，如何看待黄金珠宝行业未来的发展？

回答：

在金价波动加剧的背景下，特别是二季度以来，消费者观望情绪加重，消费延期、预算减少等因素对黄金珠宝消费市场带来不同程度的影响。

国家统计局发布的数据显示，自今年 4 月份以来，限额以上金银珠宝零售总额同比增长数据由正转负至今，已连续数月在负增长区间徘徊。4 月、5 月、6 月限额以上金银珠宝零售总额同比减少 0.1%、11%、3.7%。1 至 6 月，限额以上金银珠宝零售总额累计增速仅 0.2%。

根据中国黄金协会今年 7 月发布的统计数据，2024 年上半年国

内黄金首饰消费量同比下降 26.68%。

对于行业未来的发展，我们的基本判断是：当前的黄金珠宝行业已经告别了过去 5-6 年的快速发展和增长，进入了“存量时代”，品牌“跑马圈地”时代暂告一段落，进入存量市场，行业增速放缓，低增长或将常态化。随着行业“入冬”，“洗牌”将加剧，头部品牌将转向高质量发展门店、提升店效阶段。

考虑到目前国内黄金珠宝行业中大量的黄金产品以克重计价，黄金价格的波动对于黄金珠宝的产品影响较大，而黄金价格又受到国际形势、以美联储为代表各国央行的货币政策影响，对于未来的黄金珠宝零售市场，我们保持高度关注，积极根据消费者反馈及时调整相关应对策略。

提问 4：请教一下公司管理层，在黄金珠宝市场调整期，公司会做哪些主动创新与变革，以应对未来挑战？

回答：

随着行业进入调整期、重塑期，我们认为，在“存量时代”要转变、升级企业自身的发展模式，从追求速度转变为追求质量，不断提升产品力、渠道力、运营力将是长期趋势。“跑马圈地”时代的告终，意味着公司下一阶段战略重心渠道端将从“门店数量拓展”转为“提高单店经营效率”，产品端将更重视以消费者洞察为出发点，以爆款打造为目标进行新品研发，提高按件销售产品占比，优化产品结构，提升整体毛利率水平。确保集团整体盈利能力不断提升，从而达成高质量增长，具体落地路径包括以下：

(1) 产品创新：增强东方生活美学内涵，凸显产品差异化，提升产品溢价，打造有品牌印记的出圈“爆款”，也借此升级我们的产品销售模式，不断提升“按件销售”的占比。以老庙为例，今年 6 月，我们上新了“一串好运”系列，依托于老庙品牌“好运”基因，进一步挖掘市场机会点，与当下年轻人祈福心智的热点相结合。今年 12 月，还会持续上新“一串好运” 2.0，计划覆盖 2000 家以上的老庙门店，且以“按件销售”模式进行 B 端批发及 C 端销售。同时，推进老庙古韵七期 10 月上新，预计覆盖超 2500 家店。

(2) 渠道提质：抓住市场调整窗口，创新商业模式，打造区域化管理的新模式，打磨新的门店盈利模型，助推渠道“量”与“质”的提升。其中，以公司的创新商业模式战役为抓手，加速老庙新模式门店落地，并开展多样式类直营方式创新试点，打造高质量的店铺模型和标杆，强化终端管理。截至 8 月 16 日，公司已经有老庙新模式智选门店达到 311 家，到今年年底，老庙新模式店铺数量的目标预计将达到 800 家。

(3) 运营精益：持续精进商品、零售、会员、供应链、培训、数字化等模块的工作，提升精益化运营水平。其中，在会员端，围绕高净值会员，不断升级、加快高客高货巡展落地，同时提质会员运营，激

活终端销售，提升会员服务满意度和粘性；在零售端，加大抖音本地加强门店的引流，形成标杆，覆盖 2500 家店，同时，抖音店播项目线上店铺数量至年底扩充至 100 家；在供应链端，深度整合上游供应商资源，实现采购降本；提升好运宝订单比例，优化库存结构与备货逻辑，联动上游库存共享；释放仓网规划效能，将订单履约时效提升至 T+5。

提问 5：公司 MSCI 的 ESG 评级从 2021 年开始已经从 B 提升至 A 级，今年也维持了 A 的评级，请问公司做了哪些工作获得了评级机构的认可？公司后续在 ESG 上还有什么举措和目标？

回答：

ESG（环境、社会和治理）指数是衡量公司可持续发展能力的重要指标。近年来，随着国内外监管机构和投资者对 ESG 的重视程度不断提升，上市公司的 ESG 评级受到了广泛关注。上海证券交易所于今年 4 月 12 日发布了《上海证券交易所上市公司自律监管指引第 14 号——可持续发展报告（试行）》，并自 5 月 1 日起实施，这标志着国内对 ESG 信息披露的规范和要求进一步提高。

从 ESG 指数的三个评价维度看，豫园在 S（社会）和 G（治理）方面获得了较高评分。豫园过去一直致力于将健康安全、劳工管理、数据隐私与安全、企业管治等方面内容深入到企业运营的每一个环节，构建了一个相互协调、相辅相成的治理结构，以保障管治体系的透明性、合规性和可持续性。与此同时，豫园建立了完善的反腐制度与体系，由独立的廉政督查部门负责推进，并通过培训、审计等手段，确保公司内部及外部利益相关方的合规性。此外，豫园积极参与各项公益活动，履行社会责任，为社会提供就业机会，例如，持续 30 年举办元宵灯会，现已经成为上海的一项年俗活动，每年吸引客流 400 万人次左右，并连续多次登上全国及上海主流媒体。

近几年，豫园加强了在 E（环境）方面的投入，重视防治污染、节能减排，并采取了一系列措施，包括优化空调系统、对燃气灶进行节能技改、更换照明灯具、玻璃瓶轻量化等，多举措并行有效减少能源使用量，减少碳排放。除此之外，公司积极使用清洁能源，通过安装太阳能灯、利用沼气提纯天然气作燃料、投资运营水力发电等措施，极大丰富各种能源的利用，助力节能减排新模式。

例如：

在节能减排方面，我们采取各类措施合计减少排放二氧化碳当量 62 吨。豫园商城一期天裕楼于 23 年 6 月实施中央空调系统控制系统升级，优化控制策略，降低空调能耗。24 年上半年节电 17400kWh，碳排放量减少约 10.15t。豫园股份号召旗下各产业开展“地球一小时”活动，在 2024 年 3 月 23 日 20:30 ~ 21:30，关闭建筑物外立面、室外泛光照明、景观灯、装饰灯等非必要照明关闭 1 小时，为降低碳排放以及绿色环保做出有力的支持。据不完全统计，其中仅复悦生活集团熄灯节电至少约 8000kWh，减排二氧化碳约 8

吨。其它措施此处不一一列举。以上案例均充分说明了豫园对环境治理方面的重视。

自 2021 年起，豫园每年主动发布 ESG 报告，以提高公司在相关事项上的透明度，并让公众看到我们在相关领域每年的进步和成果。公司的 MSCI ESG 评级结果的提升，是我们在 ESG 工作上不懈努力的明证。从 2021 年的 B 级到 2023 年的 A 级，这一跃升反映了我们在 ESG 领域的显著进步。

今年 7 月底，我们收到了 MSCI 的最新评级结果，评级继续保持在 A 级。展望未来，我们将继续在 ESG 的各个专项上不懈努力，以期在未来几年进一步提升公司的 ESG 评级，实现更高的企业价值和社会贡献。

提问 6：公司多次提到东方生活美学战略，请管理层就此战略进一步说明一下如何为公司股东创造价值？

回答：

2024 年宏观经济出现了新的现象。上半年居民收入增速放缓，居民储蓄意愿上升，人均消费支出增速放缓，消费者信心指数持续低迷。这样的外部环境对于豫园这样一个消费产业集团来说极具挑战。公司在新的外部挑战下，保持战略定力，策略层面主动调整进化，迎接新的挑战。

公司持续坚持“东方生活美学置顶” 自 2023 年正式提出以来，豫园股份围绕东方生活美学这一置顶战略，陆续开展了多项工作，包括成立东方生活美学研究院，与外部学术机构联合发布东方生活美学白皮书，从机制和理论层面为东方生活美学指引产业实践奠定基础。

今年，我们更加注重战略的落地，进一步厘清了东方生活美学的产业表达和理念特征，同时基于各产业共性和个性因素，制定东方生活美学产业实践评价指标体系，从标准和规范层面，推动旗下各产业和品牌更好运用东方生活美学，进而更好提升品牌的竞争力和企业的软实力。

在东方生活美学的制定下，公司进一步打通生态、产品和场景。

在生态的方面，公司持续打造“**高忠诚度生态体系**”，公司在 C 端强化会员及高客运营、B 端借助生态资源持续拓展和维护长期商业伙伴。针对渠道商、加盟商、供应商等商业合作伙伴打造跨产业融通生态。

在产品的方面，公司不断优化旗下**快乐时尚产品及服务**。所有的消费产业的竞争是产品和服务的竞争，在豫园核心消费赛道上我们以科创为支撑、供应链为保障、数字化为提效抓手，推进爆品战略，提升品牌竞争力、盈利能力。

在场景的方面，依托于类似大豫园这样的**地标性场景**，为消费者和商户提供好的体验。豫园商城一期每年有超过 4500 万人次的客流，是上海旅游的一张重要名片。商圈里有很多豫园的老字号品牌，比如老庙、绿波廊、南翔、上海老饭店等，都取得了不错的发展成绩；与此同时，很多外部品牌比如安踏、李宁等也都开设了旗舰店，反响热烈。随着整个

大豫园片区的开发建设，未来我们希望能够复制豫园商城一期的成功经验到更多的地标性消费场景。

在具体的经营策略上，公司将紧紧围绕以下三大策略：业务聚焦，攻守平衡，拥轻合重。

在业务聚焦上，目前豫园的现有业务分为成熟的核心业务及其他业务。豫园的核心业务包括珠宝时尚、酒业及餐饮，我们的目标是要打造行业的头部品牌。而对于其他产业，我们希望其在自身行业内成为创一创二类企业。

在攻守平衡上。豫园的项目投退策略经历了三个阶段，2022年前，公司处于战略扩张期，以投资并购为主，2022-2024年，考虑到外部环境的变化，优化公司资产负债组合，业务重心逐渐转向融退。过去几年豫园在招金矿业、IGI等项目上的退出，兑现了前期投资带来的丰厚收益，回笼了资金。未来公司将进化为以“**攻守平衡**”为核心。产业投资方面，聚焦珠宝、酒业和餐饮的主赛道，以补强型投资为核心，从产业需求出发，强链、补链、延链。通过产业并购基金，寻找相关产业的交易机会，进一步提升主业的核心竞争力及行业壁垒。同时，我们也会积极利用全球化视角，挖掘战略性产业并购机会

在拥轻合重上。拥轻：商管+物管沉淀轻资产运营能力，加速外拓；合重：以轻驭重，探索泛地产基金、股权合作等模式，打造产业招商及运营规模化复制能力。公司陆续对部分重资产进行了处置。上半年出售了位于日本的TOMAMU度假村，7月出售了上海星光耀项目。但是拥轻合重并不是说我们后续不再投资，公司仍然会关注参与一些收益特别好的投资机会，比如我们今年获得海南三亚海棠湾的核心区位的项目，项目预计收益率极高。

在未来的发展上，公司将继续加大**科创数智化、生态融通、全球化、供应链和精益化管理**这五大能力建设。在科创数智化上，探索文化+科技的差异化路线，引领产业创新升级，中长期引领行业科技创新发展趋势，构建东方生活美学+科创生态；在生态融通上，我们一方面以消费者洞察为牵引，结合东方生活美学及科创能力，持续打造、迭代具备竞争力、差异化的数一数二爆款产品，另一方面围绕品牌、场景的“消费者、企业客户、员工”三类会员建设，打造具备高忠诚度的生态融通体系；在全球化上，搭建稳固的全球化机制建设能力，为“全球视野+本土化运营”保驾护航，深挖全球消费品机会点和增长拐点，聚焦餐饮、珠宝、酒业产业的打板突破；在供应链上形成符合豫园业务形态的，拥有行业标杆效率的供应链，中长期，完成五大核心能力的建设，成为多消费品赛道生态型供应链的标杆；在精益化管理上，聚焦运营降本/增收/提效，开展体现产业特性的改善项目，沉淀典型运营改善案例，复制推广，培养精益化管理的专家团队，中长期打造产业运营核心软实力。

战略、发展方向，需要人来落实，需要**组织机制保障**。这么多年来，公司已经完成了包括合伙人机制、员工持股计划等价值分享的机制和体

	<p>制。在组织保障上，以持续提高人效为目标，设置针对性的激励机制。公司内部一直在提，员工要有“企业家精神”，要打造“创业体”组织，每个员工和管理者要有“终局思维”，同时要推动每个人有担当力、思考能力，而不简单是做一个执行者。所以，公司要用创业的精神来做好当下的每一项任务、每一件工作，这也是公司内部在提的“创业体”组织的一个想法和组织推动的一个方向。</p>
--	--