

十问十答 | 2024 浙江经济展望系列报道之十

# 内需市场巨大富矿怎么挖

——访银泰商业集团董事长、首席执行官陈晓东

本报记者 祝 梅

## 省委经济工作会议

着力扩大国内需求,是中央经济工作会议明确的2024年九项重点任务之一。在全球经济复苏缓慢、发展动能减弱的背景下,今年以来,一系列扩内需促消费政策落地显效,推动国内消费市场持续恢复向好。

与此同时,我们也清醒看到,当前社会消费品零售总额增速加快不乏上年同期低基数的作用,居民消费能力和消费信心仍有待增强,消费市场有效供给仍显不足。因此,更加重视扩大内需,增强国内大循环的内生动力和可靠性显得尤为重要。

内需市场是一个巨大的富矿。国内消费呈现哪些新特征、新趋势?要深挖潜在需求,锻造动力强劲的消费“主引擎”,我们又该如何发力?记者就此专访银泰商业集团董事长、首席执行官陈晓东。

问:消费是今年经济增长的主动力之一。根据您的分析观察,今年国内消费有哪些新特征?

答:第一,消费更趋理性。我们可以发现今年1月至11月,美妆品牌的到店派样同比增长迅猛。消费者享受“省钱的快乐”,也有尝鲜的需求。

第二,情绪价值和体验消费需求旺盛。价格是消费的基本点,而情绪和价值是未来消费增长的关键。今年以来,宠物经济、朋克养生等新式消费需求涌现,商场也调整“玩法”,持续引入KTV、宠物店、咖啡茶饮等体验型业态,部分商场尝试向宠物友好型商场转型。

入驻的美妆品牌也有一个明显变化:在开设专柜时就要求开设美容坊,消费者凭品牌消费积分,就可以享受美容服务。

第三,细分赛道崛起。从前第三季度的品类销售情况来看,娱乐体验、运动户外、国货美妆等细分赛道增长较快。

消费的土壤在变,激发有潜能的消费的核心逻辑也要变。在物资短缺的年

代,零售商是以供给为中心的;在物资丰富的情况下,市场一定要以消费者为中心,消费品都要无限地接近消费者,才有机会占领市场,这是必然的趋势。

问:目前制约大家消费热情的因素有哪些?针对这些消费领域的新变化,我们推出了哪些对应性的举措?

答:正如中央经济工作会议指出的,有效需求不足是经济回升向好过程中需要克服的困难和挑战之一。

但从行业角度,千万不要用“消费降级”来为自己开脱,那样会错失很多发展机会。也不要怪别人冲击了你,那是自己提供的价值不够。关键是要解决两件事:一是,顾客为什么来?二是,顾客为什么买?

先说“为什么来”。从前,消费是做“物以类聚”的生意,今后要做“人以群分”的生意,要挖掘潜在消费需求,就要把消费者需要的场景准备好,更要关注消费者对什么样的新型供给有兴趣。

拿品牌运营来说,“做强成熟品牌、关注新兴品牌、扩大城市首店”一直是银泰的重要方向。全国范围内,银泰百货平均每年引入600多家城市首店。

首店是商业竞争力、号召力的具象体现,也是城市商业繁荣度的重要表征,通过品牌调整、引入首店,我们的很多核心门店可以在城市商业竞争中保持领先。

再说“为什么买”。银泰很早就开始做数字化转型,消费者的搜索、成交数据帮助我们捕捉到一些新的消费需求信号,也让企业有能力提供品质、价格、品牌乃至性价比的信任背书。

银泰没有线上和线下之分,我们提供到店服务,也提供到家服务,一家商场里的专柜可以服务全国消费者,消费者也可以在全国任何一家门店退换货。

我们还推出在线试妆、在线试戴等AR在线体验功能,未来还将上线服装模块,提供智能穿搭建议和一键式消费导引,进一步打通线上线下消费场景,辅助消费者高质高效完成购买决策。

问:怎么看国内市场的内需潜力,行业如何洞察、挖掘新的增长点?

答:今年4月,银泰百货的商场客流首次回归到2019年同期水平,双11期间到店客流更是同比增长45%,市场活力在持续恢复,这给了行业和品牌强烈的信心。

第一,从消费结构看,“情绪价值”是激发消费的重要增值点。拿银泰擅长的美妆板块来说,目前,彩妆是驱动型品类,而我们在几年前就预判香氛、身体护理会是下一个爆发赛道,并前瞻性布局,挖掘潜在消费需求,培育新的消费增长机会。

我们也注意到,像宠物经济这样的新型消费,目前市面上多是地域化品牌,对布局全国的商业体来说可选空间还不够大,品牌的信任度、稳定性也需要更长期的观察。类似这样的机会,供给端还有潜力可挖。

第二,为商场、店铺打好数字化底座。当前,零售行业呈现“商业地产超供、集中度提高、注意力分散”的局面,这是挑战,更是机会。商场不光要做城市的“商业基建”,更要通过生产力要素的数字化,高效调动所有生产要素资源。

从银泰的实践看,我们已经完成了初步的数字化建设,并且将数字化能力广泛地运用到实际经营当中,服务超过4000万数字化会员。

在做数智化转型的同时,我们仍以每年两个项目左右的速度进行稳健布局,手头有5至6个项目在做筹备。商场的选址,既包括国内新一线城市,也有消费能力强劲的经济强镇。

中央经济工作会议提出,要“形成消费和投资相互促进的良性循环”。数字化运营,不光提高了企业的抗风险能力和商业运行效率,还意味着,今天我们落地一个新商场,并不只是物理意义上新增一家商业体,而是开辟了新的数字化经营单元和试验场。

问:中央经济工作会议提出,要使国内大循环建立在内需主动力的基础

上。同时,统筹扩大内需和深化供给侧结构性改革也依然是做好明年经济工作的重点。下一步,企业打算如何迎接挑战、抢抓新机遇?

答:第一,调整生产力关系,优化供应链。单看线下,同一商圈里的商场供给超过需求现象突出,业态的同质化、场景的单一性让每个商场可覆盖的人数持续降低,更缺乏独特吸引力。

另一方面,线上内容消费加速改变大家的需求和消费方式。这些都倒逼商场转型升级,不能继续走“渠道为王”的老路。

过去企业的主要精力集中在商场的基础设施建设上,我们认为,未来,国内与国外先进同行之间的主要差距在于供应链管理。

现在,消费者是“甲方”,渠道商、供应商都是“乙方”,行业要在供给端持续创新,做一些需求的预判、培育和孵化。

比如,今年我们在杭州落地了全国首个美妆集合店。集合店集聚了很多海内外新兴美妆品牌,它们需要与中国消费者建立链接,但有些品牌只有单个产品线,还不具备单独开设专柜的能力,又或者,还需要试一试中国市场的“水温”。

品类集合店提供了一个低成本、小规模试验场,试运营半年后,其中一些品牌已在银泰开出全国首店、浙江首店。

第二,完善数字化能力建设,探索培育第三条增长曲线。百货业务是企业的第一条增长曲线,商场数字化的载体、喵街APP是第二条增长曲线。在探索数字化转型的过程中,银泰的数字化解决方案也沉淀成相应的技术产品,由孵化出的科技公司“莲荷科技”实现商业化输出。

科技创新将成为创造消费增量的强劲动能,也为传统零售行业破局提供了新思路。我们向百货企业输出供应链能力和数字技术能力、帮助商场提升销售规模,针对已有数字化基础的区域头部企业输出单品管理能力、提升商品周转效率,也在这个过程中找到自身发展的新价值、新动力。

## 浙江出台行动方案加强职工创新工作体系建设 打造职工技能建功最强省

本报讯(记者 沈吟)近日,省总工会印发《浙江省职工创新工作体系建设三年行动方案(2024—2026年)》,鼓励全省职工提高创新能力,释放创造活力。

记者了解到,浙江要着力打造职工技能建功最强省,目标是到2026年,基本建成适应高质量发展要求、符合职工创新发展规律的具有浙江特色的职工创新工作体系,产生一批在全省、全国乃至全球有影响力的创新成果;职工创新环境更加优化,职工创新机制更加健全,职工创新平台更加有效,职工创新服务经济社会发展的贡献度明显提升。

《方案》明确了3方面重点任务,细化了21项任务清单。未来三年,浙江要健全完善职工创新组织协同体系、职工创新能力形成体系和职工创新服务保障体系。浙江将突出企业主导、职工主体,加快建立企业为主导、市场为导

向、职工为主体的职工创新机制。

据了解,在各种劳动和技能竞赛中涌现出来的优秀职工,将被纳入职工创新人才库,在后续培育、提升、使用等各环节享受政策待遇倾斜。同时,我省还将加快构建市场导向的职工技术创新成果转化机制,推动成果转化和应用。

劳模工匠创新工作室一直是职工创新的品牌工作。未来三年,浙江将首次围绕“链主”企业每年培育选树一批创新工作室联盟,评定十大技术攻关项目,并给予每个项目10万元资助资金。浙江还将构建“浙江工匠—长三角大工匠—大国工匠”培育机制,并与劳模先进评选表彰实现有机衔接。

对于有意愿提升技能的职工,浙江将建好用好各级各类工匠学院,市级至少建设1所示范性工匠学院,逐步实现工匠学院实训基地县级全覆盖。

## 返乡创客助力诸暨珍珠产业高质量发展

本报讯(记者 苗丽娜 通讯员 杨佳娜) 智能化3D配方打样、自动化无人上料、5G可视化磨粉……近日,记者走进浙江羿晟科技有限公司的“珍珠智慧化生产加工共享车间”,感受到浓浓科技味。这个乡贤回归项目由90后乡贤詹春炯投资1.2亿元落户诸暨市山下湖镇,主要从事珍珠化妆品和消毒类产品的相关技术研发和产品销售,是珍珠衍生产品研发项目的重要组成部

分。

作为“珍珠之都”,山下湖镇正围绕打造“千亿级美丽产业”目标,加快推动珍珠产业向高端化、高品质跃迁,也吸引了越来越多像詹春炯这样的青年人才返乡创业,为乡村振兴注入新血液、新活力。

据不完全统计,近年来,山下湖镇依托乡贤引进或协助引进项目资金已超18亿元,捐赠关爱基金超800万元,返乡创业年轻人达100多人。

## 临海建暖心工坊促村民增收

本报讯(通讯员 魏喑) 12月30日下午,说起村里的单季稻大米7天卖出7000斤,临海市河头镇宜塘二村村民梁绍绍深有感触地表示,全靠镇村干部帮助村民推销。

近年来,河头镇积极探索实施“党建引领茶叶共富工坊”模式,创立“羊岩茶叶共富工坊”,共联结农户3500多户,流转上万亩土地。去年该工坊产值

1.5亿元,茶农户均年增收3000多元,村集体经济增收10万多元。

为解决村民资金投入难题,河头镇还与市农商银行联合推出“同心共富助农工坊”工程,向村民授信2亿元。去年以来,该行河头支行已向村民发放1600多万元解困资金,用于村民发展葡萄等当地特色产业,帮助村民增收。

## 杭州市余杭区余杭街道 共同体验非遗文化 谱写民族团结新篇

吴超彬

周末,邀上三五个好友,品一壶好茶,制作一条独一无二的蓝染方巾……如此惬意的生活,在杭州市余杭区余杭街道的青黛艺术创作工作室就能实现。

据悉,青黛艺术创作工作室由余杭街道的乡贤人士代表带头创立,这里不仅是个集展览、体验、休闲、研学于一体的非遗体验馆,也是周边村社少数民族同胞的“共富工坊”。

在青黛艺术创作工作室里,最受欢迎的活动便是体验非遗蓝染工艺。蓝染是中国最古老的染色技法之一,是余杭非物质文化遗产,近几年来深受广大年轻朋友的喜爱。

“作为中国传统的民间印染工艺,古法蓝染工艺需要通过打淀、画、刻、敷、染、晒等步骤才能制作而成。”据相关负责人介绍,蓝染最为复杂的制作步骤,其实是制作蓝布原料,需要从种植提取蓝色的草木开始准备,收割草木、打靛沉、起缸养缸……最后将白布匹浸入染缸。然而,最终成品的也并非一次成色,而是根据需要的蓝色深浅,确定浸泡时间和浸染次数,从开始到结束,分别要经历浅绿、蓝绿、浅蓝、深蓝等颜色的渐变。

传统古法提取工艺,每一步都需要精细制作。然而,制作人手不足是工作室发展的一大难题。正当工作室为此发愁时,体验馆迎来了一群

“特别”的客人。

一群身穿少数民族服饰的客人来到了工作室,体验艾绒养生锤的制作过程。只见他们拿起一匹蓝染布料,将艾草塞进布料中,再收拾布料边角,包裹成球形。随后,大家起身对小球不断捶打,待它变得圆润坚实,便拿出两根麻线,一辅一主,相互缠绕,再经过数十分钟“哐当”敲打,最终变身造型独特的小锤子。这次少数民族非遗文化体验活动,让前来参与的少数民族同胞深入感受本土非遗文化魅力,进一步增强文化认同。

在得知工作室暂缺人手后,许多少数民族同胞决定加入青黛艺术创作工作室,并参与制作蓝布和相关文创产品,他们表示:“在这里工作,不仅能学习到非遗文化,也能为自己带来一份收入。”

近年来,余杭街道积极盘活本土文化资源,不断为统战工作打造新样本。比如,借助本土深厚的历史文化底蕴,开展非遗体验等特色文化活动,提高各方人士凝聚力;打造民族团结石榴籽家园,建设优秀文化阵地;借助“禹上稻乡”统战阵地,持续推进民族交流交融。

下一步,余杭街道将持续坚持党建引领,深入挖掘本土优势,用丰富的活动调动辖区内统战人士的积极性,继续做好人才引进和扶持工作,不断谱写民族团结进步的新乐章,助力共同富裕。



青黛艺术创作工作室蓝染古法技艺服装展陈(图片由杭州市余杭区余杭街道提供)

· 资 讯 ·

## 安吉:凝聚力量 新城崛起

张笑言

日前,浙江安吉建设控股集团有限公司(简称“安吉建控集团”)与农工党安吉基层委“金苹果”招商团队一同赶往杭州,前往一家信息基基服务企业现场考察,并与企业创始团队交流洽谈,取得了初步成果,为后续的合作奠定基础。

据了解,该企业通过软件服务,为中小企业搭建在线法务部门,同时通过人工智能技术搭建语言模型,提升服务效率,实现24小时全天候服务。农工党安吉基层委向企业介绍了安吉的产业引导基金投资情况,以及在建中的“两山”未来科技城的区位、政策和营商环境优势,就双方合作事宜开展了深入交流。

2023年,农工党安吉基层委“金苹果”招商团队组建后,经安吉县委统战部牵线搭桥,与安吉建控集团党委

## 优化营商环境 打造亲清园区



汤家社区监察联络站组建哨点监督员队伍,聚焦产业园区发展,开展哨点监督。图文由朗燕飞提供

杭州市临平区星桥街道汤家社区是融合型大社区大单元,股份经济合作社下属全资杭州锦奥企业管理有限公司拥有面积3万余平方米的产业园区,年收益达924万元,是社区集体经济的重要组成部分。社区为加强集体“三资”管理,延伸监督脉络,发挥监督职能,优化营商环境,助推园区提质增效,积极打造亲清园区。

### 优化环境促转型

作为股份经济合作社全资公司的产业园区过去主要以机械加工制造为主,产值低、污染重,已经达不到集体经济发展和产业发展的要求。社区党

通过有机更新,占地8平方公里的核心启动区平地起高楼,财富中心、文化艺术中心等五大地标建筑全部进入主体结构施工,目前已初具雏形。

据悉,“两山”未来科技城总区域面积约33平方公里,覆盖安吉昌硕街道、灵峰街道等地,主要包括核心启动区、灵峰智慧谷区、双河产业新城、万亩高铁新城区、教科文新区等五大区块;其中核心启动区约8平方公里,将合理布局国际会展中心、文化艺术中心、科技人才中心、数智产业中心、游憩商业中心、国际教育中心、财富中心等公共服务配套和地标建筑。

作为“两山”未来科技城规划、建设、运营主体的安吉建控集团,近年来积极完善招引政策,创新招引方式,提升招引实效。截至目前,安吉建控集

团以“直投+基金”模式,累计投资约1.83亿元,共建立产业引导基金5支,撬动引进项目近20个,飞天云动、梅斯健康、环墨非成功实现当年引进、当年上市。

此外,“两山”未来科技城首个成熟运作的创业园“天使产业园”目前已入驻数字经济企业16家,其中已上市企业3家,拟上市企业9家,大学生集聚项目3个,汇聚人才200余人。

“两山”未来科技城是安吉导入未来产业的全新平台——要在绿水青山间,引入人工智能、工业设计、科创研发、数字经济等新兴业态,吸引更多年轻人。未来,安吉建控集团将进一步加深与民主党派合作,在社会各界的帮助下,吸引更多人才近悦远来,上演更多属于安吉的精彩故事。

## 提升管理促长效

委从壮大集体经济的角度出发,对园区改造广泛收集意见、提出园区提升方案,落实会议协商,公开决议程序,投入6700万元对园区进行提升改造,并引入杭州达宸星创科技产业发展有限公司作为运营单位。

同时,设立园区监督哨点,制定哨点权责、岗位履职、重点任务等3张清单,优化产业结构,督促制定《园区禁入目录》和入驻企业准则。园区聚集工业互联网、环保检测设备、医疗器械三大高新产业,目前已引入128家企业,其中规上企业3家,高企企业4家,科技型企业占比70%,预计年产值逾7亿元,税收约1000万元,形成了良好的产业集聚氛围。

### 提升管理促长效

园区监督哨点紧盯园区运营单位管理,形成有效的制度机制。从原来单一的收取租金向多元化的企业服务转变,不断提升自身服务管理水平,解决企业入驻办理难、诉求渠道不顺畅、助企政策咨询难等问题。园区坚持正直、专注、开放、敏锐、高效的服务理念,组

### 助力企业促发展

园区坚持底线思维,着力加强“三线”管理,监督哨点落实开展日常监督。截至目前,共发现违建1起,违规装修2家,督促企业整改到位。

除此之外,园区守牢消防安全底线,严格落实消防安全责任,守牢违建防线,禁止分割散租,严禁违建、违规装修,守牢用工红线。