

御家汇股份有限公司

2018 年度总经理工作报告

一、2018 年公司整体经营情况

2018 年公司通过提高产品品质、提升品牌形象、拓展市场渠道等方式加大了对自有品牌的培育，公司品牌效应得到进一步扩大。同时，通过为海外美妆品牌提供中国市场的全套解决方案和执行方案，积极与海外国际品牌开展合作，成功开拓了代理品牌业务，公司业务结构进一步优化。此外，公司还扩充了产品类目，优化了产品结构，除面膜、水乳膏霜等护肤品外，御泥坊、小迷糊、花瑶花等均开拓了彩妆品类，并通过代理高端彩妆、洗护等品牌，进军了彩妆及个人护理领域，产品日益丰富。渠道方面，公司在稳固现有线上渠道的同时，还积极探索社交、新零售等新兴渠道，实现了营收稳步增长。

2018 年公司实现营业收入 224,534 万元，同比增长 36.4%，其中主营业务收入 221,519 万元，同比增长 35.1%。报告期内，国内宏观经济增速下降，国产化妆品品牌受到双向挤压，销售渠道有所变化，公司为了适应各种变化，加大了渠道和市场投入的力度，公司的盈利水平受到了一定程度的影响。2018 年实现归属于上市公司股东的净利润 13,072 万元，同比下降 17.5%。

二、2018 年主要工作回顾

1、加大品牌培育，坚持多品牌全渠道多品类策略

2018 年，公司通过提高产品质量、提升品牌形象、拓展市场渠道等方式加大了对自有品牌的培育，品牌效应进一步扩大。2018 年主品牌“御泥坊”保持平稳增长，新锐品牌“小迷糊”完成品牌升级，全方位树立了“小迷糊”IP 形象，培养了自有的 IP 群体，品牌整体销售同比增长 83%，成为唯品会平台面膜单品销售 TOP3；“花瑶花”品牌整体回款同比增长 70%，明星单品玫瑰睡眠面膜成为云集平台睡眠面膜品类 TOP1；“薇风”品牌视频《你很了不起》传播曝光超过 1.2 亿次，获得人民日报、新华社等多家媒体转载，引发微博热搜，斩获 2018 年艾菲奖铜奖。其明星单品大水滴面膜第二次荣获台湾 FG 奖章认证，品牌整体销售同比增长超过 500%。渠道拓展方面，“御泥坊”品牌积极拓展了线下渠道，培养了核心

代理商，并在上海、长沙开设直营形象店。公司旗下其他新锐品牌也尝试了多样化拓展线下渠道，“花瑶花”与国内新兴亚朵酒店首度开展线下沙龙体验活动，并入驻以顾客传递以花养颜，品质生活的理念。“薇风”面膜覆盖康是美、屈臣氏、诚品书店等台湾各大线下渠道。通过线上线下渠道的不断探索和融合，公司增强了顾客消费体验，品牌整体形象得到提升。

2、产学研平台进一步完善，成为IFSCC金牌会员

公司通过加强对外产学研合作来为产品注入更多的技术原创力，与江南大学、中南大学、湘雅医院、国家油茶工程中心、中国农业科学院麻类研究所等国内一流的科研机构 and 大学长期保持合作，进行产学研项目的深入探索与实践。并与化妆品行业名校江南大学校长、发酵与轻工生物技术专家、中国工程院院士陈坚教授共建院士工作站、建设联合研究中心，共同参与开展化妆品方面的科学研究，建立长期的产学研战略合作，夯实了化妆品领域的基础研究，快速提升了御家汇科研技术水平。2018年公司取得了多项护肤品配方或独有成分的研发成果，全年申请35项专利。其中，山茶籽油及其废弃物加工品在化妆品中的应用、麻类副产品梯次利用及灵芝酵素化妆品新原料技术鉴定为国际先进水平。同时，报告期内公司受邀成为IFSCC国际化妆品化学家学会联盟金牌会员，这代表国际化妆品技术研发的最高水平的机构，目前共有78个会员国家，17000名科学家会员，包括欧莱雅、资生堂、香奈儿、雅诗兰黛等国际一线品牌在内，而御家汇则是IFSCC全球首个面膜企业金牌会员。

3、推进公司建设项目，提升公司整体实力

2018年，为提升公司整体实力，公司全面推进了建设项目。一方面，为进一步完善公司战略布局和产能布局，提高公司智能化生产水平，公司拟投资8亿元人民币建设全球面膜智能生产基地。目前该项目已竞得目标地块的国有建设用地使用权，并已收到长沙市国土资源局颁发的《不动产权证书》。生产基地建成后，可实现年产值20亿元，能为公司提供更加丰富稳定的产品生产线，扩大自身产能布局，从而增强公司的市场竞争实力和持续盈利能力。同时，公司为适应业务规模的不断扩大，改善研发和办公环境，提升企业形象，拟总投资4.5亿元人民币

建设御家汇总部基地，包括建立御家汇总部大楼、研发中心、运营中心、御家电商、御家传媒、产品展示体验中心、发布大厅、国家科学实验室（国家标准检测中心、全球肌肤数据研究中心、博士后流动工作站、院士工作站）。总部基地建设后，能为公司科研创新、业务运营提供有力保障，从而增强公司的市场竞争实力和持续盈利能力。

4、加快推进国际化进程，提供跨境电商运营服务

公司加快了市场国际化的步伐，开放了公司积累多年的电商运营、物流、传媒经验，对外发布独立跨境电商开放平台。截至本报告期末，公司已与日本城野医生、韩国丽得姿、美国洗护品牌OGX、意大利彩妆品牌KIKO、日本高端百货第一品牌ALBION、芬兰第一护肤品牌Lumene等达成战略合作。其中，城野医生全年销售额同比增长117%，天猫国际美妆品牌旗舰店排名第四。2018年天猫超级品牌日，单日销售突破1220万元，成为首个除双十一外单日销售额突破千万的海外美妆品牌。意大利第一彩妆品牌KIKO MILANO开业活动销售超六万支，成为销售TOP1品牌，刷新了天猫国际彩妆开业新记录，开店半年店铺粉丝量突破100万，销售额排名天猫国际彩妆品牌前5，爆款口红品牌搜索排名第一。日本高端百货第一品牌ALBION，8月上线天猫国际海外旗舰店，作为品牌第一次触电线上电商销售，平销增长超4000%，双11销售额轻松破千万，品牌爆款健康水销量破万件，同时孵化了晚安粉、渗透乳、奇肌修复露等品类产品，推动品牌销量提升。“水羊国际”平台的搭建，为优秀的国际品牌进入中国市场提供了全套解决方案，帮助其实现“产品链接、物流链接、渠道链接、品牌链接、服务链接”五大价值，同时也全面推进了公司国际化进程，有助于公司品牌及产品结构的优化。

三、2019年工作展望

（一）公司战略发展

秉承“让人类享受肌肤之美”的企业使命，御家汇致力于成为“全球十大美妆企业”。2019年公司仍将坚定推进多品牌全渠道多品类发展战略，以产品品质为核心、以“品牌力”和“渠道力”为依托，致力于公司品牌形象的广度和深度推广，积极扩充产品品类、拓展新兴渠道，全面提升公司综合竞争能力，努力实

现公司战略目标。品牌方面，在确保现有品牌发展的前提下，通过自主培育和延式收购不断发展新品牌，强化差异化品牌策略，扩充产品品类、提升品牌形象、完善品牌梯队，提升市场综合占有率；渠道建设方面，积极拥抱新零售，抓风口、抢市场，加速社交、新零售、直供新模式的落地，线上线下融合运营；营销方面，紧跟新营销方式，精准用户需求，强化品牌记忆。同时，提升公司整体运营效率，积极推进总部基地建设、全球面膜智能生产基地建设，推行全自动化线生产，进行成本优化、降本增效，增强公司盈利能力。

（二）经营计划

1、新品质，树形象

坚持围绕以产品品质为核心，持续加大对研发的投入。2019年公司拟将对研发实验室进行专业化扩容，提升研发软件、硬件的综合配置。推动研发智能化，基于大数据全面启动智能开发、智能工艺及智能创新，启用CFD预测最优工艺参数，推进科研技术及体系化渠道的创新。注重新产品、新品牌孵化，提升产品品质、扩充产品品类，构建精华、彩妆、护肤套装等品类副舰，形成有名片、有梯队的产品结构，并努力提升产品毛利率，提高与同类品牌战斗力竞争力。此外，公司还将通过品牌形象再升级等方式，配合营造品牌传播及打造，强化用户品牌记忆，提升品牌影响力，树立品牌新形象。

2、新渠道，强拓展

不断巩固现有渠道发展，完善渠道体系布局。线上渠道，抓住现有平台红利，同时抢风口，加速社交、新零售、直供新模式的落地，搭建新零售和社交渠道团队。线下渠道，积极拥抱新零售，直营店铺聚焦在上海、长沙，开拓和升级新形象店铺数量，提高店铺运营质量；KA渠道，培养核心代理商，聚焦百强，扩大终端网点。同时，积极开拓万宁、莎莎、娇兰、社区团购等新行业渠道，进一步探索线上线下的融合。

3、新营销，精推广

通过圈定人群、精准推广、定位受众等方式，对品牌人群、推广内容及市场媒介进行整体把控，优化市场营销方式，聚焦高性价比营销推广。将已有渠道精

细化运营，拓展美妆垂直类、女性类渠道，通过KOL、网络直播等渠道进行内容种草、创新开拓增量；不断持续积累会员数据，推广精细化，激活老用户；聚焦平台活动，平销活动精细化，选择恰当时间节点推广产品化内容，整合市场资源，提升品牌营销效果。

4、国际化，搭平台

充分发挥水羊国际的平台作用，将优秀的品牌与中国消费者进行链接。2019年水羊国际将继续扩充代理品牌、扩充品类，争取覆盖个护、美容、高端彩妆等多个领域。同时，发挥水羊传媒的作用，基于目标覆盖用户，精准重塑“白骨精”人群矩阵，营销内容立体化呈现，营造水羊国际品牌效应。此外，水羊国际尝试开设线上自有第三方零售平台以及线下直营店，精选部分品牌销售，创新跨境产品线下体验、线上成交的营销模式，提升顾客个性化、社群化体验。

5、新人才，提效率

2019年公司将构建并践行“人成事事成”的御家汇核心人才理念，以企业使命为驱动力，以企业愿景为灯塔，以企业价值观为做事方法，强调快执行、高效率、拿结果。明确公司人才通用标准，明确组织及个人绩效考核目标，强调绩效驱动、效率优先，提升公司整体运营效率及作战能力。同时，在公司内部大量选拔、培育新晋管理人员，增设管理储备班，将管理能力培训前置。通过激励多元化、体系保障多样化，完善公司管理梯队，提升团队整体实力。

御家汇股份有限公司

戴跃锋

二〇一九年四月二十五日