

金发拉比妇婴童用品股份有限公司

关于 2021 年度总经理工作报告

各位董事：

现将《2021 年度总经理工作报告》汇报如下：2021 年度公司实现营业收入 29,932 万元，利润总额 801 万元，净利润 1,382 万元，分别比 2020 年度下降 4.41%、78.02%、和 57.36%。资产负债率 8.08%，流动比率 4.7 倍，应收账款周转率 16.26 次，存货周转率 0.90 次，加权平均净资产收益率 1.42%，每股收益 0.04 元。

一、 2021 年度主要工作回顾

1、加大线上渠道推广，调整线下门店布局，优化渠道管理

报告期内，公司加大力拓展线上销售业务，积极开展线上渠道推广活动，优化电商团队，调整架构和人员配置，加大抖音和微商城业务的资源投入。公司对负责开拓线上业务的推手进行动员和培训，制定、颁布了行之有效的激励机制，举办推手PK赛等，并利用自有公众号、拉比抖音、小红书等新媒体渠道进行引流，为公司社群私域项目打好基础。在C端流量驱动、直播带货的同时，公司还及时启动B2B直播，通过公司对经销商的直播，定期介绍公司新品，帮助客户提升业绩，有效地改进了传统电话营销的不足，使经销商能够直观地了解公司产品、销售政策、配送政策以及售后支持。

公司还根据市场环境的变化及渠道规划，及时优化调整线下门店布局，对商圈热点已经转移和业绩不佳的门店因地制宜地进行关停并转。疫情期间谨慎开店，着力提升门店体验服务和精准营销、微商城社群营销，推进精细化服务，门店整体质量得到较大提升。

2、加强品牌建设，提高品牌知名度、认可度和美誉度。

报告期内，公司升级全新一代终端视觉形象，将线上线下升级版门店形象和陈列布局进行落地推广，对现有门店进行重装升级，使其更加契合年轻消费群体的审美喜好。公司还通过抖音、小红书等新媒体，进行品牌推广宣传，将拉比品牌“自然、安全、舒适、方便、适合体质”的内涵植入消费者的心智，提高品牌

的知名度、认可度和美誉度。

3、销售策略灵活多样

报告期内，公司加大线上宣传推广的投入，优化销售策略，继续拓展线上销售渠道，加强直播场次和强度，强化各销售渠道的营销推广活动。如：加盟渠道“6·18年中大促”、“直营渠道商场店庆叠加活动”、“天猫6·18开门红活动”、“网红达人专场直播活动”、“买家秀活动”等等。举办“线上订货会+线下订货会”，有效地保证了2022年春夏、2022年秋冬订货会在疫情期间的正常进行，启动实景直播，提高了订货效率，取得了预期效果。

4、通过对信息系统的优化升级和开发应用，提升系统对线上线下的全方位支持保障能力

随着公司对线下终端门店精细化管理的深入，以及对线上业务投入的不断加大，公司中后台信息系统也按规划进行了同步升级，向数字化2.0版本和线上线下一体化方向迈进。报告期内，公司从产品的研发设计、采购制造、仓储管理、物流配送、管理流程各环节进行持续优化，对硬件和软件进行升级，为线上线下销售业务提供强有力的系统支撑。

将设计和供应链管理系统应用于设计研发，并借鉴力克系统的思路完善产品企发功能，二者相互结合为后续新品管理和分析提供了便利，提高了效率；PMC系统应用于采购生产方面，强化了成品采购或生产结案的逻辑性，利用成品入库、汇总对账等一系列报表，让流程变得可控。

将经营管理报表分析系统应用于日常经营，从销售、产品、利润、vip客户、库存、人力资源等不同角度收集到的经营数据形成分析快报，每天通过移动端定时推送给管理层和经营决策层，使公司能够最快获取市场信息，并及时应对。公司还开发了微商城运营看板、微商城手机版、电脑版，便于管理层和消费者从不同端口接入。

将客户管理系统融合到电商平台，结合企业微信、云仓，将线上商城打造成为全域流通、同时兼具SCRM功能。整个商城的运营逻辑从单纯的推广产品升级为“店铺推广+产品推广+客户关系管理”，重点升级与企微对接，通过企微随时随地触达客户微信端。商城升级后运营情况稳定，公司也积累了大量经营电商平台的优化技巧、资源分配方法等。

将企业管理自助分析系统应用于财务和具体业务，基于财务报表和部门业务利润表的规范要求，对利润中心费用分摊规则进行了系统化，确保月底结账完后系统按规则自动分摊相关费用，更真实的体现各业务板块的盈利能力。

强化行政办公管理系统的流程化和沟通功能，结合企业微信、腾讯乐享，在PC和移动端共同打造企业文化推广平台；基于OA办公平台，开发出外挂的安防平板APP软件，方便出入管理、内部考勤管理、货品进出管理；基于OA系统用户，自主开发企业单点登陆系统，目前已集成AD域、OA、BI、无线登陆及其他业务系统，逐步实现企业内部的集中统一登陆和权限管控平台。

综上，报告期内公司从各方面加快全渠道信息系统建设，推动信息化在各业务板块的应用，借助信息化手段，有效组织人力物力，统一调配，特别是在大促期间，大大提升了订单处理和发货效率，例如在“6·18”、“11·11”、“12·12”等大型线上营销活动中，能很好地解决短期内出现的“爆单”情况，确保大促时依然能平稳发货。一边加快信息化建设的同时，一边打造数字化、线上线下一体化工程，提高流量运营质量，优化直播带货等营销模式。通过系统盘活公域流量，加码抖音直播，开辟微商城直播，丰富直播带货模式，建立了私域流量池，扩大品牌传播力度，也使门店引流及线上线下相互融合。近年来，通过持续对公司信息化、数字化的管理升级，提升了线上业务占比，提升了信息系统对线上线下全方位的支持保障能力，也促进了线上线下相互协同、产品和服务的协同，提升了公司的核心竞争力。

5、“母婴产品+医疗、医美服务”布局稳步推进

报告期内，公司着眼于新一代母婴消费者消费需求的转变和经济社会发展趋势，调整发展战略，稳步推进公司业务转型升级，打造“母婴产品+医疗、医美服务”的新业务模式，投资了韩妃医美36%股权，落实布局协同服务端，切入医美赛道，并在下半年投资设立了汕头龙湖韩妃医疗美容门诊部，接下来，公司会利用好现有资源，逐步加大在服务端的投入，稳妥推进“汕头金致妇产医院有限责任公司”、“汕头金致月子护理有限公司”、“汕头市韩妃医疗美容医院有限公司”等项目的落地，通过进一步满足现有会员和潜在客户群的消费需求，充分挖掘其消费潜力，逐步链接公司产品端和服务端，培育新的利润增长点，提升公司在母婴行业的综合竞争力，保持公司的健康、可持续发展。

韩妃医美深耕医美行业十余年，实行连锁化经营，为医美消费者提供各项医疗美容和健康管理服务。在粤港澳大湾区内拥有医美三级医院、二级医院及门诊部，在医疗技术团队、硬件设备、标准化服务体系、品牌、口碑、客群等方面都具有领先优势，具备行业整合、模式复制和产业扩张的能力。而金发拉比拥有大量母婴会员和粉丝，这些会员、粉丝以年轻妈妈居多，产后修复和保养的需求巨大，这与韩妃医美目标消费群体重叠颇多，通过战略投资韩妃医美为公司战略布局开辟了新的协同领域，也为公司未来的长远发展奠定了更加坚实的基础。

6、开展企业内部培训，提升员工技能和适应业务升级能力

报告期内，公司成立“拉比商学院”，大力推动内部培训体系建设，全年累计开展各类员工岗位培训约50场。其中不仅有单品营销策略培训、“易管理”体系分享培训和发展战略培训，也有“双十一”兼职客服培训、成品下单接单操作流程培训、来货暂收检验入库流程培训，以及法律法规培训、日常卫生操作及设备操作培训、针织婴幼儿及儿童服装新标准培训（线上），还进行了多场美工培训、育婴师培训、消防器材培训等等。丰富而专业的培训不仅提升了公司员工的业务技能，适应公司业务需要，也为公司未来发展奠定了人才基础，同时，通过集中培训，课堂上的互动等，也增进了同事之间的交流与感情，增强了公司团队的凝聚力。

综上，报告期内，面临全球疫情反复、大宗商品价格上涨、供给冲击、预期转弱等不利因素，公司及时调整销售策略，加大线上渠道推广，开辟直播带货、优化微商城等线上销售新渠道；同时积极调整产品策略，细分消费人群，开发线上专款和线上组合优惠套装，调整定价策略和线下门店布局，优化渠道管理；通过对信息系统的优化升级和开发应用，提升系统对线上线下全方位支持保障能力；调整生产策略，对部分生产线进行柔性化改造，满足客户小批量、多样化需求。由于以上措施调整得当、及时，公司主业保持了相对稳定，主营业务收入未出现较大幅度波动，确保了公司经营长期稳定、健康和良性发展，以上措施构成了公司业绩驱动的主要因素。

二、2022 年度经营计划

面对后疫情时代复杂多变的社会环境、经济环境和市场环境，公司将紧紧围绕“以消费者对产品和服务的需求为核心”，直面改变，坚持创新，优化供给，通

过创新和服务去唤醒消费者内心的需求。持续推动品牌运营、加快数字化转型、提升服务体验、优化供应链管理等核心能力的建设；同时，提高我们的产品竞争力、品牌运营能力、核心技术能力。加快线上业务的拓展，深化线上线下相互融合，持续改善终端零售业绩，实现旗下自主品牌“更有质量地增长”，成为一家令人尊敬的母婴消费品企业。

1、快速提升公司现有销售规模，保持业绩稳步增长

加速全方位加盟业务新市场开发，加强现有店铺运营维护，推动实现店铺运营数字化转型，帮助加盟商开辟线上新渠道。优化公司直营店铺形象，通过精细化运营提升坪效，改善门店盈利水平，提高现行直营区域市场占有率，使直营店铺业绩持续改善。批销业务尝试在个别区域直接操作市场，公司以组合产品直供市场；提高母婴店渠道覆盖率，打造爆款单品。电商业务继续实现稳定增长，提升线上品牌形象，提升天猫、京东等平台销售，扩大抖音、社群销售占比。强化产品生产线建设，确保产品质量，推出更多能引领市场、能渗入消费者心智的优质精品。

2、加快提升高净值客户的比例

组建用户增长专职团队，搭建会员管理系统及运营体系，建立客户模型、会员标签、进行会员分层。制定高净值客户标准及服务流程，通过“品类+情感”来获得品牌高净值用户的认知和认同。加强孕妇类、新生儿类产品的推广和服务，将产品服务向母婴产业上下游延伸，为母婴人群提供更多高附加值服务。

3、推动精细化和商品数字化管理

建立数字化商品流管理体系，实现数字化管理、数字化运营；建立“两评两测”商品选款下单模式，提升新品下单科学化及准确率；建立、完善商品生命周期管理工作机制，更好地适应市场需求；建立、完善公司层面的商品库龄管理机制，提高往年库存降解率。通过大数据的综合运用，形成客户档案和需求的数字化、标签化管理，提高流量运营效率、成功转化率，为线下引流和复购率的提升奠定基础。

4、精准实施品牌市场推广

加大新媒体渠道的品牌宣传投入，扩大品牌在目标人群的影响力，提升品牌知名度，打造公司品牌IP；跨平台进行外部合作，持续向场外平台拓展品牌

宣传，并进行引流；公司的自媒体继续加强事件营销、话题营销，充分利用拉比微信公众号、订阅号、微博、抖音、小红书等新媒体，增加粉丝数量，提高转化率，增强忠诚度；维护好VIP会员，做好增值服务，提高复购率。

5、着力发展电商业务，继续保持快速增长

2022年，公司电商业务将保持健康快速的发展目标。利用新媒体渠道，研发爆款品类，针对特定目标人群，进行精准营销；同时提升线上业务运营能力、大数据运用能力。首先，做好直播间独立运营核算模式，复制自有直播团队；鼓励、培育和扶持公司员工成为抖音达人，搭建公司自有的达人团队；最后，运用会员管理系统，对接线上线下，科学管理会员，有效触达会员，保持互动链接；盘活会员资产和数字资产，提升线上运营管理的科学化、规范化水平，保持线上业绩持续快速增长。

6、完善公司人才培育机制，释放人才活力

完善公司内部培训体系，用好内外部资源，根据公司为关键管理、技术、研发岗位人员提供培训支持。优化岗位职责，加强招聘投入，制定、完善各个业务板块工作流程。推广各团队平衡记分卡考核体系，建立完善晋升淘汰机制。建立管理培训生制度，重视团队梯队培育，引入年轻、优秀人才，完善公司人才体系，培养年轻干部，创造更多交流学习、培训提升机会，充分释放人才活力。

7、布局服务端新业务，落实“产品+服务+互联网”战略

在公司战略的指引下，根据在母婴消费市场服务端的布局，加大在服务端的投入，推进服务端建设。针对母婴客户群不断升级的服务需求，建设服务粤东并辐射潮汕地区的高端妇产医院、月子会所、幼托机构等，开辟母婴服务端新业务。加深与韩妃医美的密切联动，推动双方管理和技术团队的业务合作，相互促进，实现相互引流，在会员管理、营销、品牌建设等方面实现资源共享，让服务端与产品端协同发展。

金发拉比婴童用品股份有限公司总经理 林国栋

2022年4月14日