

周大生珠宝股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 年公司董事会根据《公司法》、《证券法》及有关法律法规和《公司章程》及《董事会议事规则》等的规定，严格依法履行董事会的职责，恪尽职守、积极有效的行使职权，严格贯彻落实股东大会的各项决议，规范运作，有效地保障了公司和全体股东的利益。同时，董事会认真对管理层进行指导和监督，完善公司内部管理，为公司持续健康发展奠定了基础。在公司经营管理上，董事会勤勉尽责地开展各项工作，积极推动公司各项业务发展，认真执行战略计划，保持公司经营的稳健运行。现将董事会 2021 年主要工作情况汇报如下：

一、2021 年度工作回顾

1、公司经营发展情况和财务状况

报告期，公司持续聚焦经营战略发展目标，面对世纪疫情以及激烈的市场竞争环境，在逆境中凝心聚力，迎难而上，变革创新，积极探索融合发展新模式，适时启动省级服务中心业务，有效提升供应链运营及资金周转效率，着力整合市场优质客户资源，激发渠道发展活力，强化周大生珠宝在目标市场的品牌拓展及渗透力，强化品牌势能，截止 2021 年末，公司门店数量达到 4502 家，报告期净增门店数量 313 家；在产品研发方面，报告期年度内陆续推出了“LOVE100 星座极光钻石大师款”、“周大生非凡古法黄金”系列特色产品，组织推动“大钻赋能”项目，通过持续的迭代优化，使得“情境风格”产品体系不断完善，产品竞争力进一步提升，围绕黄金产品的目标人群、应用场景等元素构建了“欢乐童年、浪漫花期、幸福花嫁、吉祥人生、美丽人生、璀璨人生”六大产品线，加强时尚类、文创类黄金的研发推广，在黄金产品上逐步发力，报告期黄金品类增长明显；在营运方面，报告期加速线上线下融合，创新营销手段，积极推进新零售渠道发展，通过网络社交、直播平台等渠道多维度提升品牌影响力，精准赋能门店，提升终端门店精细化运营管理水平，挖掘内生增长动力，公司各项经营业务在报告期继续保持较好的发展态势，迈出坚实稳健的发展步伐。

2021 年度，公司实现营业收入 91.55 亿元，同比增长 80.07%，报告期公司通过省级服务中心开展黄金展销业务，在黄金产品上逐步发力，下半年度黄金产品销售增长明显，同时黄金产品收入结构有所变化所致；报告期公司营业利润 15.79 亿元，较上年同期增长 20.61%，实现归属上市公司股东的净利润 12.25 亿元，较上年同期增长 20.85%，实现归属上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 11.93 亿元，较上年同期增长 26.15%，主要由于公司经营业务发展保持向好态势、经营效率和盈利水平提升等因素影响所致。

报告期末，公司资产总额 70.16 亿元，较 2020 年度末增长 5.41%，负债总额 12.19 亿元，较 2020 年度末下降 3.69%，归属于母公司的股东权益总额 57.87 亿元，较报告期初增长 7.45%，报告期末资产负债率为 17.37%，加权平均净资产收益率为 21.33%，较上年同期提高 1.17 个百分点，报告期公司资产结构合理，盈利能力持续稳定，经营资金保持较好的流动性，财务状况整体良好。自公司 2017 年上市以来，公司净利润平均增长率为 23.48%；且自 2011 年以来，公司连续 11 年 ROE 超过 20%。

2、公司治理及董事会履职情况

1)、董事会召开情况

报告期内，公司共召开了 7 次董事会会议，公司董事会严格遵守《公司法》、《公司章程》、《董事会议事规则》等有关规定，对公司的相关事项做出了决策，程序规范，具体情况如下：

第三届董事会第十五次会议	2021/3/27	现场及通讯结合	<ol style="list-style-type: none"> 1、审议《关于 2020 年度董事会工作报告的议案》 审议《关于 2020 年度独立董事述职报告的议案》 (非表决事项) 2、审议《关于 2020 年度总经理工作报告的议案》 3、审议《关于 2020 年度财务决算报告的议案》 4、审议《关于 2021 年度财务预算报告的议案》 5、审议《关于 2020 年度利润分配及资本公积转增股本预案的议案》 6、审议《关于公司非独立董事、监事及高级管理人员薪酬的议案》 7、审议《关于公司募集资金 2020 年度存放与使用情况的专项报告的议案》 8、审议《关于〈2020 年年度报告〉及其摘要的议案》 9、审议《关于〈2020 年度内部控制自我评价报告〉的
--------------	-----------	---------	---

			<p>议案》</p> <p>10、审议《关于公司会计政策变更的议案》</p> <p>11、审议《关于公司 2021 年度向银行申请融资综合授信额度的议案》</p> <p>12、审议《关于 2021 年度开展黄金租赁业务的议案》</p> <p>13、审议《关于开展 2021 年度黄金远期交易与黄金租赁组合业务的议案》</p> <p>14、审议《关于使用自有闲置资金进行现金管理的议案》</p> <p>15、审议《关于变更公司企业类型的议案》</p> <p>16、审议《关于修订〈公司章程〉及办理工商变更登记的议案》</p> <p>17、审议《关于制定〈子公司管理制度〉的议案》</p> <p>18、审议《关于修订〈内幕信息管理制度〉的议案》</p> <p>19、审议《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》</p> <p>20、审议《关于修订〈股东大会网路投票实施细则〉的议案》</p> <p>21、审议《关于规范运作情况的自查报告及整改报告的议案》</p>
第三届董事会第十六次会议	2021/4/28	通讯	<p>1、审议《关于选举公司第四届董事会非独立董事的议案》</p> <p>2、审议《关于选举公司第四届董事会独立董事的议案》</p> <p>3、审议《关于〈2021 年第一季度报告〉全文及正文的议案》</p> <p>4、审议《关于召开 2020 年度股东大会的议案》</p>
第四届董事会第一次会议	2021/6/15	通讯	<p>1、审议《关于选举第四届董事会董事长、副董事长的议案》</p> <p>2、审议《关于选举第四届董事会专门委员会委员的议案》</p> <p>3、审议《关于聘任公司高级管理人员等相关人员的议案》</p> <p>4、审议《关于聘任公司内部审计机构负责人的议案》</p>
第四届董事会第二次会议	2021/6/24	通讯	<p>1、审议《关于公司回购部分社会公众股份的方案》</p>
第四届董事会第三次会议	2021/8/28	通讯	<p>1、审议《关于公司 2021 年半年度报告全文及摘要的议案》</p> <p>2、审议《关于公司 2021 年半年度利润分配预案的议案》</p> <p>3、审议《关于公司引入省级代理模式的议案》</p>

第四届董事会第四次会议	2021/10/21	通讯	<ul style="list-style-type: none"> 1、审议《关于拟聘任会计师事务所的议案》 2、审议《关于第一期限限制性股票激励计划首次授予权益第三次和预留授予权益第二次解除限售条件成就的议案》 3、审议《关于对第一期限限制性股票激励计划首次及预留授予权益的授予总量和回购价格进行调整的议案》 4、审议《关于回购注销部分首次及预留授予的激励对象已获授但尚未解除限售的限制性股票的议案》 5、审议《关于修订〈公司章程〉及办理工商变更登记的议案》 6、审议《关于修订〈子公司管理制度〉的议案》 7、审议《关于制定〈投资者关系管理制度〉的议案》 8、审议《关于召开 2021 年第一次临时股东大会的议案》
第四届董事会第五次会议	2021/10/28	通讯	<ul style="list-style-type: none"> 1、审议《关于公司〈2021 年第三季度报告〉的议案》

2)、董事会执行股东大会决议情况

报告期内,公司董事会召集并组织 1 次年度股东大会,审议通过 16 项议案;召集并组织 1 次临时股东大会,审议通过 4 项议案,依法、公证、合理地安排股东大会议程和议案,会上确保能够对每个议案进行充分的讨论,严格执行了股东大会的各项决议和授权,充分发挥董事会职能作用,进一步推进公司规范治理建设。具体情况如下:

2020 年度股东大会	2021/5/28	现场	<ul style="list-style-type: none"> 1、审议《关于 2020 年度董事会工作报告的议案》 2、审议《关于 2020 年度监事会工作报告的议案》 3、审议《关于 2020 年度财务决算报告的议案》 4、审议《关于 2021 年度财务预算报告的议案》 5、审议《关于 2020 年度利润分配及资本公积转增股本预案的议案》 6、审议《关于公司非独立董事、监事及高级管理人员薪酬的议案》 7、审议《关于公司募集资金 2020 年度存放与使用情况的专项报告的议案》 8、审议《关于〈2020 年年度报告〉及其摘要的议案》 9、审议《关于公司 2021 年度向银行申请综合授信额度的议案》 10、审议《关于变更企业类型的议案》 11、审议《关于修订〈公司章程〉及办理工商变更登记的议案》
-------------	-----------	----	---

			12、审议《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》 13、审议《关于修订〈股东大会网络投票实施细则〉的议案》 14、审议《关于选举公司第四届董事会非独立董事的议案》 15、审议《关于选举公司第四届董事会独立董事的议案》 16、审议《关于选举公司第四届监事会非职工代表监事的议案》
2021年第一次临时股东大会	2021/11/12	现场	1、审议《关于公司2021年半年度利润分配预案的议案》 2、审议《关于拟聘任会计师事务所的议案》 3、审议《关于回购注销部分首次及预留授予的激励对象已获授但尚未解除限售的限制性股票的议案》 4、审议《关于修订〈公司章程〉及办理工商变更登记的议案》

3)、独立董事履职情况

公司于2021年5月28日完成了第四届董事会的换届选举工作，公司第三届董事会独立董事杨似三先生在任期届满后不再担任公司董事及董事会其他职务。沈海鹏先生、葛定昆先生、衣龙新先生、陈绍祥先生为公司第四届董事会独立董事。报告期内，公司独立董事沈海鹏先生、葛定昆先生、衣龙新先生、陈绍祥先生、杨似三先生严格按照《上市公司独立董事制度指导意见》、《独立董事工作制度》等相关法律法规的要求，本着对公司和全体股东负责的态度，恪尽职守，忠实履责。五位独立董事均积极参加董事会会议，认真审议各项议案，依据自己的专业水平，客观充分地表达意见，有效发挥了独立董事的作用。同时，公司独立董事积极关注外部环境变化对公司经营环境和市场情况的影响，与公司经营层保持密切联系和充分沟通，及时获悉公司的生产经营及重大事项进展情况，持续完善公司监督机制，为董事会科学决策及公司良性发展起到了积极作用，为切实维护公司和全体股东的合法权益发挥了重要作用。

报告期内，公司五名独立董事对公司董事会的议案及公司其他事项均没有提出异议。独立董事出席董事会会议情况和发表独立意见情况详见《独立董事述职报告》。

4)、董事会专门委员会召开情况

公司董事会设立战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会，并制定了董事会专门委员会实施细则。报告期内，各委员会职责明确，整体运作情况良好，为董事会科学、高效的决策起到了积极作用。公司各专门委员会会议召开情况如下：

(1)2021 年董事会薪酬与考核委员会在报告期内共召开 2 次会议，会议召开情况如下：

第三届董事会薪酬与考核委员会第六次会议	2021/3/27	现场及通讯结合	1、审议《关于公司非独立董事、监事及高级管理人员薪酬的议案》
第四届董事会薪酬与考核委员会第一次会议	2021/10/21	通讯	1、审议《关于第一期限制性股票激励计划首次授予权益第三次和预留授予权益第二次解除限售条件成就的议案》 2、审议《关于对第一期限制性股票激励计划首次及预留授予权益的授予总量和回购价格进行调整的议案》 3、审议《关于回购注销部分首次及预留授予的激励对象已获授但尚未解除限售的限制性股票的议案》

(2)2021 年董事会审计委员会在报告期内共召开 6 次会议，会议召开情况如下：

第三届董事会审计委员会第十一次会议	2021/1/18	现场及通讯结合	1、审议《关于内部审计部门 2020 年第四季度工作报告的议案》（非表决事项）
第三届董事会审计委员会第十二次会议	2021/3/27	现场及通讯结合	1、审议《关于 2020 年度财务决算报告的议案》 2、审议《关于公司募集资金 2020 年度存放与使用情况的专项报告的议案》 3、审议《关于公司非经营性资金占用及其他关联方往来情况的专项报告的议案》 4、审议《关于〈2020 年度内部控制自我评价报告〉的议案》 5、审议《关于〈2020 年年度报告〉及其摘要的议案》 6、《关于会计政策变更的议案》
第三届董事会审计委员会第十三次会议	2021/4/27	通讯	1、审议《关于公司 2021 年第一季度报告全文及正文的议案》 2、审议《关于内审部门 2021 年第一季度工作报告的议案》（非表决事项）
第四届董事会审计	2021/8/27	通讯	1、审议《关于公司 2021 年半年度报告全文及摘要的议案》 2、审议《关于内审部门 2021 年第二季度工作报告的议案》

委员会第一次会议			(非表决事项)
第四届董事会审计委员会第二次会议	2021/10/21	通讯	1、审议《关于拟聘任会计师事务所的议案》
第四届董事会审计委员会第三次会议	2021/10/27	通讯	1、审议《关于公司<2021年第三季度报告>的议案》 2、审议《关于公司<2021年第三季度内部审计工作报告>及<财务报告内部审计报告>的议案》(非表决事项)

(3)2021年董事会提名委员会在报告期内共召开1次会议，会议召开情况如下：

第三届董事会提名委员会第一次会议	2021/4/24	通讯	1、审议《关于选举公司第四届董事会非独立董事的议案》 2、审议《关于选举公司第四届董事会独立董事的议案》
------------------	-----------	----	---

3、持续完善公司治理运行机制，修订完善规范制度

2021年，公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》及中国证监会有关法律、法规的要求，持续完善公司治理运行机制，建立健全及优化各项制度，控制防范风险，提升公司的规范运作和治理水平。报告期内，董事会制定《子公司管理制度》、《投资者关系管理制度》，修订《内幕信息管理制度》、《子公司管理制度》，修订《公司章程》、《股东大会议事规则》、《股东大会网路投票实施细则》并提交股东大会审议，完善良好的制度环境。报告期内，公司在证监局的部署下开展公司治理专项自查行动，经自查，公司在公司治理各个方面整体合规，已建立较为完善的公司治理体系。同时，公司也针对缺陷进行了相应整改，进一步提升了公司治理规范性，夯实公司高质量发展的基础。

4、持续加强信息披露管理，树立资本市场良好形象

报告期内公司严格按照中国证监会《上市公司信息披露管理办法》、深交所《股票上市规则》等规章制度、细则、指引、办法的要求，及时、真实、准确、完整地做好定期报告及临时报告的信息披露工作，不断提高公司的信息披露质量，公司自上市以来，已连续四年保持深圳证券交易所信息披露质量考核等级A级（最高评级）。公司董事会切实履行了信息披露义务，确保投资者及时了解公司

重大事项，最大程度地保护了投资者利益。

5、持续优化投资者关系管理，保障投资者知情权

公司高度重视投资者关系管理，报告期内通过组织投资者公司调研、上下游产业链参观调研、策略会、路演、现场及网上业绩说明会、互动易、参加投资者网上集体接待日活动，多渠道、多方式加强与投资者的联系和沟通，接待投资者人数上千人次，并认真听取了投资者的建议，并将合理的建议转述管理层，为公司与投资者之间的有效沟通成功搭建起了桥梁，促进了公司与投资者之间的良性互动关系，切实保护投资者利益。

二、2022 年度公司发展规划

世界百年未有之大变局与传统珠宝行业转型变更的历史性交织，是新时代给予公司的全面挑战，更是周大生品牌乘势而上，继续领航掌舵的大好时机。任凭乱云飞渡、商海激荡，关键在品牌自我升级中造就“硬核力量”。一要强化机遇意识，永怀必胜之心，审时度势，于危机中孕育新机；二要树立定位观念，锤炼战略之策，运筹帷幄，于变局中勇开新局；三要驱动内在发展，永持创新之智，多轮发力，于壁垒中破界新生；四要全员众志成城，永葆共创之力，拼搏奋进，于竞争中高举永胜的旗帜，开创新的未来。

2022 年，我们确立的年度经营工作主题为：固本清源，合力聚焦，破界创新开天地；四梁擎天，八柱落地，强推深植铸辉煌。其中，四梁擎天指的是充分发挥公司、加盟商、省级服务中心和终端门店四方面的引擎和战略主体作用；八柱落地是指终端形象升级、位置优化、面积扩增、营运标准化、产品升级、营销落地、数字赋能和激励机制等八项关键战略举措和业绩保障落实到店。

1、重塑定位，持续品牌建设

通过推广落地化市场营销强化品牌，加快品牌差异化建设，提升品牌形象。周大生珠宝连锁门店已经在中国全面铺开，品牌建设和市场营销已在不同地区不同层次全面打响，其中有优有劣，有长有短，总体上处于成长上升的良好势头，但系统性品牌建设和总体部署规划还需优化加强。随着公司产品系列的不断丰富完善，针对不同的产品类别和目标客户群体，要研究和推出差异化的品牌建设、推广方案，包括但不仅限于产品形象代言人、推广渠道、传播方式、销售方式和

定价策略等等。

1) 品牌战略升级：随着民族自信、文化自信、年轻化趋势和国潮的涌起，审时度势，未雨绸缪，精准把控品牌定位方向，调整品牌发展节奏，大力升级品牌发展战略，重新更换明星品牌代言人，全面布局新需求，发力新零售，为实现品牌腾飞再次注入强劲动力。

2) 品牌形象升级：遵从时尚潮流及新的审美趋势，优化升级品牌 VI 系统，加快推进品牌 SI 六代形象换装，加大六代道具主题化、情景化开发及普及，根据地域特色，尝试打造一批独具风格的店铺形象，有力提升店铺综合体验感和购物舒适度，全速推进店铺形象的升级改造。

3) 渠道布局升级：持续强化渠道建设的提质升级，推陈出新，采取灵活有力措施，门店拓展全面提速，门店质量稳步提升。对制高点的战略进驻和旗舰店的战略占位，争取更上一层楼，从而带动渠道的均衡发展，有效提升中高端渠道的品牌影响力。

4) 品牌传播升级：深挖消费痛点，打造高度共鸣的品牌主张，围绕品牌核心价值，聚焦目标人群，提炼极富张力、感染力的传播主线，构建立体化多维传播体系。发力新媒体矩阵，基于社交传播，强化与消费者的沟通互动，通过与消费者内容共创，增强消费者参与感，拔高品牌传播声浪，有力提升品牌与消费者的共情力，及品牌美誉度。

5) 整合营销升级：以年度主题营销为蓝图，继续强化系统作战，加盟、自营、电商、宝通，四维一体；总部、区域、门店，紧密协同；线上云店、线下门店，双向引流；营销、运营、传播、培训辅导，力出一孔。始终坚持以产品为核心，以需求为导向，环环相扣，合力出击；加大 IP 合作，深入推进非凡国潮、国家宝藏 IP 项目；大力发展异业联盟，整合资源，有力推进跨界营销；与综艺、影视合作，开展娱乐捆绑营销；在注重传统节点营销基础上，大力培植品牌独有 IP 营销和区域特色营销；持续创新营销方法论，通过多元化体系营销，全面实现提质增效。

6) 营销数字化升级：在去年推广的基础上，充分运用不断涌现的新工具、新技术，继续快速推进包括云店、小程序、SCRM 私域、个性定制等门店数字化

布局。彻底打通数据流、信息流、打通营销堵点，提升营销效率，实现全域全员营销，赋能终端，促进营销的精准化和精细化。

7) 新媒体营销升级：随着近年来新媒体的迅猛发展，流量聚拢效应巨大，营销地位日渐凸显，逐渐成为主流营销推广平台。继续深研抖音、小红书等各大主流平台特点、套路、玩法，不断创新营销打法；重视内容营销，借助专业内容创意机构力量，强化与知名 MCN 机构合作，大幅提升内容创作质量，不断推升种草转化能力。加大支持培训力度，持续强化终端店铺新媒体站点运营能力、店铺直播能力，为终端门店高强赋能。深度营销从组织上、资源上、专业上全面运作，三通一拼，多维协同，点点策应，层层贯彻，全面落实。落实到店，追踪到人，达到销售、品牌、产品宣传三丰收的良好效果。

2、强推深植，推进八柱落地

2022 年是营运工作八柱深植落地，强化终端赋能的重要年度，公司将深入落地营运、营销、产品、数字化、形象、位置、面积、激励机制的工作任务，把公司的资源集中投放到终端门店，完善激励机制以强化四梁斗志，全力保证八柱深植落地，提升终端门店效益、份额与竞争力。

1) 体系营运。以 2357 工程为市场份额量化目标，从市场拓展和产品销售两大维度出发。通过轻骑兵突破、类型店发力、个性化支持政策推进目标市场店数持续增加；通过八柱落地，以钻石、黄金、配套产品为着力点全力打造根据地。同时，加强对加盟商客户、门店、导购的赋能与支持，搭建品牌护城河。通过深入分析终端市场竞争态势，结合门店经营现状，制定销售份额提升的具体方案。同时以市场规划为基础，配套相应的激励机制，分步落实新店增开和老店提升工作。

2) 营销落地。全面落实公司统一的大型品牌推广、营销促销活动能够区区落实店店执行，发挥千店连锁同声的效应。打造省区特色营销主题月活动，提增销售实效的同时，扩大品牌势能。抓好大钻赋能活动，通过产品支持、营销活动、零售激励、专业赋能等措施，强化终端大钻推广力度，提升大钻市场份额。紧抓黄金市场热销的火爆行情，持续不断强化终端黄金产品的营销力度，以黄金扩面铺底为基础，提升市场份额。

3) 产品升级。2022 年我们将继续坚持周大生珠宝产品定位——引领情景风格珠宝新潮流，“情景风格珠宝”持续优化升级，持续配货模型打造和推广，结合店铺分类建模，加强顾客研究和文化运用，与产品模型相匹配，创建独一无二的产品模型，打造产品 DNA，标志性特色款畅销款，爆款爆系，并在全国门店分级分类逐步推广配货模型的运用。同时，公司也将重点聚焦黄金类产品，以原创及特色化为核心出发点，打造差异化精品系列，配套完善的营销推广方案，为门店不同业态需求、客户需求增加更多组合选择，增强公司产品竞争力和品牌竞争力。

4) 数字赋能。在门店系统方面，2022 年公司将全面落实 POS 系统全覆盖。在社群营销方面，公司将以会员为基础、以导购为载体、以 CRM 和 SCRM 为技术支撑、以总部发布素材为内容、以会员复购为目的，建立社群营销会员群，打造社群营销标杆店，全面推广落实社群营销。在定制业务方面，满足顾客个性化钻石需求，提升定制系统安装率，通过加强定制培训、定制营销、定制激励、双证加持的举措，全面支持门店抢占钻石定制份额。云店推广方面，降低加盟商铺货成本，契合新的消费习惯，线上线下双向推进，实现 24 小时成交。私域运用方面，在基于腾讯微信生态圈的各个组件以及现有的系统工具的基础上，开发私域运营的执行方案，赋能加盟门店。加大异业合作力度，从以往垂直异业合作扩充到平行行业的异业合作，将代表女性美丽每一个场景捕捉下来，包装成可进行整合营销的触达节点，把原本单打独斗的会员运营，发展成企业之间的“出圈”，并互相吸引私域流量的“0×0”模式，达到两个企业之间的精准人群可以相互引流，从而降低越来越高的公域获客成本。

5) 位置、形象、面积调整与优化。公司将推出三大举措，凝聚总部、区域及加盟商为一体，全力完成终端门店位置优化、形象升级、面积扩大的工作任务。

6) 激励机制。充分发挥三大引擎动力作用，任务承包、目标强化，及时激励、激发斗志，落后扶持、人才倾斜，提高各区域办事处、加盟商开店和营运性价比，系统地推行降本增效策略，加强品牌发展竞争力。在全国各地多要素、多层次、多区域、分阶段全面推广一整套加盟优惠政策。

3、整合资源，加快布局发展

1) 单元强化, 继续扩大渠道规模。在市场拓展方面要革新思维、全员奋进, 强化拓展扩大网点规模。通过轻骑兵突破、类型店发力、个性化支持推进拓展开店, 力争做到成熟市场调整结构焕发新活力、次成熟市场网点加密提升竞争力、发展中市场布局突破夯实盘底。

2) 发力线上, 创新深耕全域渠道。目前公司电商业务发展保持行业领先地位, 但总份额依然有很大提升空间, 2021 年受外部因素影响, 线上运营发展仍需不断创新, 开拓新销售渠道。对于线上业务发展, 公司有以下几项重点规划: ①有效提升产品竞争力, 做品牌和渠道的产品差异化, 力求做精做快做爆, 通过联名、高新工艺、新材质、产地等做附加值; ②加深用户精细化运营, 通过全方位的用户数据分析, 积累用户画像, 进行分层建群、标签化管理、会员全周期管理, 针对性的进行个性化服务, 使用户运营精细化, 增强用户粘性和信任度, 从而带来高转化和高复购; ③优化渠道运营能力, 重点做强淘系业务, 补强以京东和唯品会为主的非淘系业务; 把握直播趋势进一步调整、优化和拓宽直播赛道; 探索私域分销渠道和模式, 继续做大新品牌和新模式; ④打造全域内容运营, 通过优质产品、内容驱动、精准投放和激励, 全域有效种草, 同时对品牌私域和平台私域积累的粉丝和会员维护, 增强触达、进店和转化。2022 年, 公司会进一步紧跟市场变化, 以差异化和美誉度提升来带动直播电商增长, 抓住产品和用户本质, 推进公司数字化、供应链能力, 促进线上业务份额和利润持续提升。

4、多元驱动, 品牌矩阵起势突破

1) 彼爱 (“BLOVE”) 是定位于中国钻石珠宝市场, 专注婚戒设计定制, 中国婚戒定制的开创者与领导品牌。2022 年将加强市场拓展, 自营和加盟并行, 优先恢复原 BLOVE 优势区域市场, 品牌形象快速露出, 同时便于老顾客的服务; 全国省会重点城市快速布点, 初步完成 BLOVE 的全国性拓店战略规划。

2) 2021 年 3 月, 公司成立深圳市今生今世珠宝有限公司 (合资公司), 旗下运营台湾著名珠宝品牌今生金饰, 后将品牌升级为 “今生今世”, 定位为全球时尚婚恋珠宝品牌。2022 年将励精图治奋发图强, 品牌方面, 今生今世第一代店铺全配套形象的调整和进一步完善, 品牌加盟招商宣传、品牌内容新媒体推广, 重点打造真爱承诺仪式、情感驿站两大特色营销, 形成今生今世品牌经营模式。

产品方面，以黄金产品为主、通过精工方式呈现，并提炼丝艺金等产品特色，初步形成竞争优势，围绕恋爱、婚嫁、生活的概念和内容，重点打造几个主题系列。拓展方面：采取积极的加盟策略，在四类渠道方面灵活出击、优惠刺激，力争在门店拓展方面率先突破。

5、夯实基建，强化三大保障

1) 产品供应链保障。大力加强研发投入，系统提升产品研发和生产的能力，提高产品的辨识度和竞争力。公司现有的成熟产品，研究新的艺术表现形式，包括但不限于材质、工艺、符号、图形、手法等，要赋予产品更多的文化内涵。同时加大对外合作的力度，提升公司的产品文化修养、文化设计底蕴和艺术表现形式。整合资源，管控质量，提升供应效率。探索供应链柔性设计，加大物流智能设备投入和供应链信息传递，供应链上下游信息的传递渠道全面打通，避免决策失误和效能下降。

2) 信息技术保障。加强重点业务系统建设，进一步激活人货场数字资产，深耕数字化转型深水区。伴随新业务的开展和原有业务的深化和变革，系统相关模块需要做到同步快速更新。2022年在保障IT系统稳定运行和升级的基础上，重点加大云店的升级迭代和推广，以及配套的黄金产品数字化和镶嵌产品的线上销售试点。在现有云店小程序的基础上，继续扩大可销售的产品类别，实现包括产品系数、特性、卖点文案、图片的全域产品数字化；优化云店小程序与SAP-ERP系统，优化云POS以及CRM系统之间的交互接口，提升数据交换的效率与准确性；在终端门店加大引导和激励的力度，鼓励导购在完成日常工作的同时使用云店小程序进行销售，做到从以门店为中心的被动线下运营切换到以客户为中心的精细化运营。

持续修炼IT内功，完善IT团队建设、基础设施建设、数据集成建设和数据质量治理。依托主数据管理系统，管理核心数据资产，并和其他核心系统的联通和同步；完成人才梯队建设和新技术学习规划；持续引入新技术和基础设施平台，加强IT资产安全性和可用性，优化管理成本；打通各生产数据库之间的数据孤岛，统一数据标准，将内容输出给业务团队以利数字化运营。

3) 人力资源保障。2022年，根据公司四梁八柱的战略主题，确定人力资源

定位及目标：即五位一体（升级战略逻辑、重构组织系统、涌现时代人才、创新激励机制、更新文化共识）。对外广纳贤才，积极探索外部优秀企业管理经验；对内强化体系建设，提升组织战斗能力；与此同时为推动战略落地，人力资源方面将全力建设“文化引领、组织支撑、使命驱动、愿景牵引，价值观激发”保障体系，具体措施如下：

①文化引领，根据周大生宪章，起草编制《周大生企业文化手册》；持续丰富“大生微信公众号”创新文化内容；围绕公司战略-企业文化主题，启动“i大生季文化”推广活动。

②激活组织，管理创新，强化激励。配合公司推动组织变革，重构业务模式、管理模式、激励模式等。在战略目标落地方面，协同数字化部门做好全套管理工具的支持，严格落实计划任务，严格分解跟踪执行，HR和业务管理部门严格纳入问绩效考评激励和问责系统并严格执行，推动此制度能够在公司全面落实，从而全面提升公司执行能力。

③培育接力，战训结合，人才胜出。为公司的发展提供充足的人才储备，建立学习发展E化平台，搭建各级人才梯队；开展主管级人才培养训练营：储备主管（见龙工程第3期）及新晋主管培养计划。开展经理级人才培养训练营：储备经理（跃龙工程第1期）及新晋经理培养计划。开展大学生赋能计划：腾龙工程16期、17期专项培养计划；启动营运新势力专项计划。

④数字驱动，效率提升，风险防控，服务满意。继续完善人事共享中心，优化人事/考勤/薪酬运行体系，启动人才招聘一期项目、绩效E化平台一期项目，提升人事沟通便捷性、员工满意度。持续优化升级人力资源运营管理体系：人资运营体系V4版本、绩效管理营运体系V4版本、人才战略营运体系V3版本、HRBP营运管理制度V2版本，提高组织效率、加强人力资源风险防控。

三、2022年公司董事会重点工作

在持续趋严的监管态势下，2022年，董事会将继续严格遵守监管部门的各项要求，持续深化公司治理，加强完善公司内控制度体系，加强对公司控股股东及其一致行动人、董事、监事、高管的培训工作，加强信息披露工作，认真组织落实董事会、股东大会各项决议，在授权范围内进行科学、合理决策，对管理层

的经营管理工作进行有效及时的检查与督导，提升公司治理的有效性、决策科学性、经营稳健性、发展持续性。

壬寅虎年，龙腾虎跃，2022年是公司“企业文化升级年”，提升思维模式，重启顶层设计，提炼企业文化，明晰战略规划；是周大生的“激励机制兑现年”，加速组织变革，扩大团队编制，加速人才培养，强化激励机制；是周大生“八大支柱深植年”，强化专业赋能，狠抓内容致胜，树立榜样力量，层层贯彻到店；是周大生“店效双增突破年”，整合行业资源，组合模块创新，发挥内外优势，领先营运模式；是周大生的“二三五七丰收年”，坚持经营以顾客为中心，定位以调研为依据，营运以策略作指引，战略靠优势来支撑，营销以实战为目的，促销以竞争为导向，销售以产品为主线，目标以计划作管控，培训以标准为尺度，辅导以诊断为突破，勇于挑战、锐意突破、戮力前行，力争实现各项业绩和目标。

2022年，公司将继续坚持主业，实现高质量可持续发展，继续秉持对全体股东负责的原则，忠实履责，坚守使命，携公司全体员工一起深入贯彻与落实公司战略发展规划，争取较好地完成各项经营指标，努力创造更好的业绩以回馈广大股东。

周大生珠宝股份有限公司

董事会

2022年4月30日