

金发拉比妇婴童用品股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年，公司董事会依照《公司法》、《证券法》及《公司章程》等有关法律法规及公司相关制度的规定，严格依法履行董事会职责。公司董事以保障全体股东权益为目标，认真履职、积极有效地行使职权，贯彻落实股东大会的各项决议，勤勉尽责地做好董事会各项工作。现将有关董事会工作报告如下：

一、2023 年度董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会共召开了 6 次会议，议案审议情况如下：

1、第五届董事会第二次会议于 2023 年 4 月 18 日在公司会议室以现场方式召开，会议审议通过了如下议案：《2022 年年度报告及摘要》、《2022 年度董事会工作报告》、《2022 年度总经理工作报告》、《2022 年度财务决算报告》、《2022 年度利润分配预案》、《2022 年度内部控制自我评价报告》、《关于续聘会计师事务所的议案》、《关于 2022 年度关联交易确认及 2023 年度日常关联交易预计的议案》、《关于召开 2022 年年度股东大会的议案》、《关于计提 2022 年度长期股权投资减值准备及确认投资损失的议案》、《关于计提 2022 年度存货跌价准备的议案》、《关于韩妃投资项目补充协议的议案》。

2、第五届董事会第三次会议于 2023 年 4 月 25 日在公司会议室以现场的方式召开，会议审议通过了《2023 年第一季度报告》。

3、第五届董事会第四次会议会议于 2023 年 8 月 23 日在公司会议室以现场的方式召开，会议审议通过了如下议案：《关于公司 2023 年半年度报告全文及摘要的议案》、《关于监事会提请召开 2023 年第一次临时股东大会的议案》。

4、第五届董事会第五次会议于 2023 年 9 月 12 日在公司会议室以现场的方式召开，会议审议通过了《关于以现金方式购买广东韩妃医院投资有限公司 13%股权的议案》。

5、第五届董事会第六次会议于 2023 年 10 月 25 日在公司会议室以现场的方式召开，审议通过了《2023 年第三季度报告》。

6、第五届董事会第七次会议于 2023 年 12 月 22 日在公司会议室以现场和通讯表决

的方式召开，审议通过了如下议案：《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》、《关于修订〈公司章程〉的议案》、《关于修订〈战略发展委员会工作细则〉的议案》、《关于修订〈提名委员会工作细则〉的议案》、《关于修订〈薪酬与考核委员会工作细则〉的议案》、《关于召开公司 2024 年第一次临时股东大会的议案》。

二、公司治理情况

报告期内，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》等有关法律、法规和规范性文件的要求，规范公司运作，严格按照法律、法规、规范性文件和各项内控制度的规定进行经营决策、行使权力和承担义务等，确保了公司运作的规范性。公司及时地履行了信息披露义务，确保信息披露内容的真实、准确和完整，没有出现虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏的情形，确保了公司全体股东均有平等的机会获得公司信息，公司治理状况符合规范性文件要求。

三、2024 年度公司主要工作规划

（一）公司发展战略

以“树民族品牌，成百年金发”为公司愿景，以“让母爱更科学”为企业使命，聚焦“母婴产品+医美服务”领域，抓住母婴消费者需求变化的趋势和养育痛点，围绕产品需求及延伸的服务需求，运用互联网、数字化等工具，吸收融合国际、国内优质的产品和服务，打造有核心竞争力、有影响力的“母婴产品+医美服务”协同生态圈！

（二）2024 年经营计划

2024 年，公司将继续围绕“母婴用品+医美服务”领域，聚焦主业发展，深化业务布局。一方面，继续专注主业，推动管理模式转变，结合市场需求，调整产品结构，研发消费者感兴趣、有需求、有颜值、有亮点的产品，适应消费升级，推动销售提升、扩大品牌传播、打造良好口碑、沉淀品牌信任；同时大力推动线上直播和跨境销售，开拓新渠道；另一方面，继续深化在服务端的布局，完善在医美服务领域的规划和建设，提升“产品+服务”模式的竞争力，增强公司综合实力。

1、调整管理模式，提升运营能力

2024 年，公司内部管理模式将调整为品牌事业部制，核心分为拉比品牌事业部、贝比拉比品牌事业部等，各事业部之间实现独立运营、独立核算。实行品牌事业部制是为

了推动各品牌的运营能力，充分发挥品牌优势、团队的创造性，汇聚所有资源、聚焦品牌价值，打造品牌的核心竞争优势，提升品牌影响力。

2、精准研发产品，提升品质颜值

（1）产品研发以消费者为中心

母婴消费者关注的重点是产品的“质量、安全、舒适、环保”，特别是 95 后、00 后，其消费行为大多以线下购物中心为主，线上喜欢抖音、小红书、短视频。因此，产品研发须符合消费者心智，以中高端母婴消费者为出发点，我们的目标人群定位为“质育系妈妈”（即对美好育儿生活有追求的品质中产），为此，加强与母婴市场和目标人群的互动，收集调研信息，了解消费者需求，做到精准开发，款式和风格能符合 90 后、00 后年轻目标群体的偏好。减少低价引流，提升终端形象，体现专业度和服务水平，沉淀良好的口碑，从而提升消费者粘度。

（2）提升产品品质，颜值与实用兼备

2024 年，在做好下年度线上、线下全季节产品研发设计、拉比熊 IP 图库的开发、产品拍摄搭配以及卖点提炼等常规工作的同时，在研发过程中将更多的注重新材料、新工艺的改进和运用，并与科研机构、高校、行业专家广泛交流、建立合作，提升公司产品品质，优化产品颜值，做到风格新颖、有颜有料、好看实用，符合拉比产品“自然、安全、舒适、方便、适合体质”的特征，让宝宝更安全、更舒适，让年轻消费群体对产品更信任、更喜欢、更放心。

3、全渠道运营，探索跨境业务

（1）赋能加盟渠道，促进业绩增长

公司的渠道定位为“以国内市场为主”（线下+线上全域发展）。按照公司制定的经营方针，在稳定现有加盟网点业绩的基础上，帮助加盟商加强产品推广力度，辅助终端活动方案的制定和配套落实，打造好品牌的市场口碑，例如：制定重点市场推广政策，支持加盟客户在当地的市场推广，开展商场购物中心走秀、孕妈活动礼品、异业联盟引流等；分阶段策划节日活动，派发电子券为门店引流，发放红包激励门店导购，设置全国门店 PK 奖项等助力终端业绩提升，协助客户在当地进行广告投放，提升品牌在当地的知名度，提供产品推广素材，协助建立门店会员社群及日常管理，提供门店陈列标准及新品卖点，指导门店导购销售话术等等。除此之外，进一步加强二三线空白市场的开发力度，结合当前政策和市场分布，下沉重点连锁卖场网点布局，获取更多流量。为实

现业绩有效提升，2024 年将进一步开发重点市场的优质商圈，寻求与优秀母婴连锁品牌合作，包括异业联盟合作。将进一步规范线上渠道，扶持优秀店铺新媒体运营，让线上线下形成合力，共同促进业绩增长。

（2）优化直营体系，实现稳步提升

按照公司制定的直营实体门店运营计划，2024 年将对直营实体门店按市场定位进行分级管理，分为“A 级旗舰店、B 级销量店、C 级奥莱店”三级制，实行差异化经营，不同级别的终端店铺因定位不同，发挥不同的作用。如：A 级旗舰店主要定位高端，展示其高端新形象，凭借高品质、精细化的服务和优质体验带来较高的毛利；B 级销量店是销售主力，承担主要的销售目标；C 级奥莱店主要是消化现有库存和个别单品，作为一种销售的补充。除了分级管理之外，继续提升店面形象，在保持拉比品牌整体风格的基础上，使店面风格更加亲民，符合品牌定位和目标顾客群的审美，让终端形象再上新台阶！此外，抖音直播店作为公司直营的另一个重要渠道，将进一步优化团队人员，持续深耕抖音等平台直播，打通公域走向私域流量入口，以新颖、有趣的创意直播逐步提升转化率，促进线上线下业务的协同发展。对于直营微商城，将策划直营私域活动方案，培训和考核平台导购人员，落实计划目标，扩大私域流量，实现稳步提升。

（3）深挖传统电商，开辟跨境业务

①加强传统电商业务运营

首先，对公司传统电商渠道（天猫、京东、唯品会等）实行“以平台为中心，店长负责制”；以平台店为中心，实行会员管理，建立私域销售，实现“一对一”专属服务及私域增量销售；直播人员采取内部招聘制，以全职或兼职形式进行直播，确保直播间常态化开播。

其次，对线上销售的品类进行适当调整，增加更多新品销售；部分线上单品采用 ODM 供货，弥补现有品类短板。

②开辟跨境电商新业务

随着数字化技术的快速发展，海外零售端电商化发展势头强劲，将为中国跨境出口电商创造新一轮发展机遇，为此 2024 年公司将成立电商跨境中心，尝试开展跨境电商业务，并逐步积累经验，探索向海外市场布局。

4、专注高质量发展，兼顾质量、安全和规范运作

（1）利用新科技、新技术推动主业提升，满足消费新需求

根据国家对经济工作的指导和母婴消费品行业市场未来的发展方向，保持对数字化、智能化、AI 运用、新材料、新技术等前沿科技的关注度，发现新机会、储备新项目、研究新课题，不断满足宝爸宝妈科学育儿、智能育儿、健康美丽的升级需求。运用行业技术进步、科技发展、消费者需求提升来寻求公司主业转型升级，推动主业稳步健康发展。

（2）提升质量，安全生产

产品及服务质量是企业品牌的生命，必须严控产品质量、提升服务质量，严把产品安全关、确保安全生产。公司内部将进一步完善质量安全体系，成立质量安全监督检查部门，以预防为主，监督并重，确保产品和生产的质量安全。

（3）遵守规则，规范运作

遵守国家法律法规、行业规则、国标行标和团标，积极参与各类标准的起草，公司内部建立并持续完善相关标准体系，持续开展标准化内部培训，继续提升公司的规范运作水平。

5、加强人才培养、考核，激励、约束并重

公司将继续完善培训体系，由中高管人员及外聘专家担任内部讲师并对员工进行各类培训，包括：管理层技能提升培训，如：目标管理与控制、激励管理、人力资源管理、市场营销管理、财务管理、生产运营管理、团队建设、职业素养等；技术型培训，如：服装设计师、工艺师、车版师、纸样师、研发工程师、面辅料采购人员、质检人员、化验室工作人员等等举行针对性培训；通用管理培训，如：财产安全、职业素养、心态、保密意识、礼仪、服装行业资讯等；新员工入职培训，如：发展历程、企业文化、规章制度、福利活动、职业道德、环境秩序、作息制度、道德规范、仪表仪容、精神面貌、谈吐、着装等。培训后，将采用参与积分与考试积分相结合的方式考评。

在人才发展方面，采用课堂教育、外部考察、一带一辅导、高层示范、岗位实测等方式进行培养，并在每个具体环节进行考核。

在绩效考核方面，将完成所有部门绩效考核统一化，让考核推动晋升与淘汰，标准尺度一致，有压力也有动力；给部门负责人权限，同时承担培养责任，使考核指标具有合理性，考核过程和结果具备客观性。

在薪酬体系的建设上，完善职级岗等设计，不同岗位的具体业务，其工作复杂程度、困难程度不同，利用对应职等串联进行横向对比并考核评估，贯彻“能者上、平者让、庸者下、优者将”的用人理念。

6、围绕“母婴产品+医美服务”领域，扎实推进母婴主业和医美服务端业务

在“产品+服务+互联网”公司战略的指引下，2024 年公司将继续围绕“母婴产品+医美服务”领域，扎实推进在母婴主业和医美服务端的业务。

（1）公司主业经营方面

公司专注母婴消费品领域已近三十年，在当今外部宏观环境和市场环境急剧变化、行业竞争日益激烈的今天，依然坚守初心，围绕公司战略深耕主业。2024 年，公司将继续练好内功，提升服务质量，加强规范管理，拓展现有业务，密切关注市场动向，不断推出符合消费者审美和功能需求的新产品，用效率提升、技术进步、模式创新、质量领先、安全生产来诠释高质量发展；用硬件升级、服务提升、资产盘活、人效提升来推动业绩提升；同时关注外延拓展机会，提升主业竞争力。

（2）医美业务布局方面

2023 年，在市场恢复缓慢、消费不及预期的背景下，韩妃投资已实现了业绩大幅减亏，公司对医美行业的市场前景和韩妃投资的品牌实力等依然长期看好，随着公司持有韩妃投资股份的增加，公司在 2024 新的一年将与韩妃投资加深合作、密切协同、共同参与布局大湾区医美市场。公司将进一步加强投后管理，向韩妃投资增派监事、管理人员以及财务人员，从内部开始加强公司治理，提升科学管理，帮助韩妃进一步规范公司运作，推动考核激励机制的实施，促进业绩目标的达成。

金发拉比妇婴童用品股份有限公司董事会

2024 年 4 月 16 日