

深圳歌力思服饰股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年度，深圳歌力思服饰股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵守《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《上市公司治理准则》《上海证券交易所股票上市规则》以及《公司章程》《公司董事会议事规则》等有关规定，恪尽职守，勤勉尽责，积极有效地行使各项职权，严格贯彻落实股东大会的各项决议，科学决策，不断规范公司治理，保障了公司的良好运作及可持续发展。

2023 年伴随着消费场景的恢复，公司旗下多品牌矩阵在国内市场实现了快速的发展，实现营业收入 29.15 亿元，较 2022 年同期增长了 21.73%，较 21 年增长 23.38%。公司在国内市场为长期发展加大投入的策略实现了良好的收效，新开门店的销售有效提升，费用控制进一步优化，使得公司国内业务利润得以大幅回升，超过了 2021 年的同期水平。但由于欧美市场受持续的通货膨胀、宏观局势等因素影响，旗下 IRO 品牌在海外经营业绩受到较大冲击，2023 年公司实现归属于上市公司股东的净利润 1.06 亿元，同比增长 417%，不考虑计提商誉减值准备及商标使用权减值准备的影响，公司 2023 年实现归属于上市公司股东的净利润 2.25 亿元，同比增长 1,000%。

2023 年是公司的“执行力”年，公司通过完善培训体系、推进落实事业合伙人制度、落实金点子制度等多种方式全面提高组织效能，降本增效，实现公司发展与个人收益的双赢。

报告期内公司获得“中国纺织服装品牌竞争力优势企业”、同花顺“最具人气上市公司 TOP100”、中国卓越 IR “最佳 ESG 新秀奖”等荣誉。

一、2023 年度宏观和行业总体情况

（一）2023 年消费环境在波动中复苏，政策驱动下消费需求持续回暖

2023 年，消费场景全面加快恢复，随着国家扩内需、促消费各项政策措施落地显效，居民多样化、个性化衣着消费需求加快释放。根据国家统计局数据，2023 年，社会消费品零售总额 471,495 亿元，比上年增长 7.2%，我国限额以上服装、鞋帽、针纺织品类商品零售额

同比增长 12.9%。

（二）高端品牌整合加速，渠道资源更强的公司市场份额有望进一步提升

海外通胀、汇率等压力持续影响消费意愿，贝恩咨询在相关报告中表示，欧洲与美洲地区的个人奢侈品市场均受宏观经济的不稳定性影响显现出增速放缓甚至下滑的迹象，对 2024 年的展望也较为疲软。与此同时 2023 年高端及以上的时尚品牌加速整合，在需求偏弱的大环境下，多品牌集团通过持续整合，在有效提升市场份额的同时，能够节省运营成本以及提高供应链效率，并在线下渠道与消费者整合上产生协同效应，进一步强化抗风险能力。有更强渠道话语权的公司有望获得更多市场份额，拥有强多品牌矩阵的品牌集团的市场份额有望进一步提升。

（三）年轻化消费趋势不可阻挡，情绪价值消费、个性化消费逐渐成为主流

时尚品牌需要提高在多个年龄群体中的吸引力，目前 X 世代和 Y 世代正处于收入巅峰期，而 Z 世代是高端消费的潜力军，并且由于强烈的自我表达属性和处于社会潮流的前端，会引领其他年龄圈层的价值取向。同时，伴随着经济周期的轮转，消费者的需求从功能性向情绪价值转变。年轻一代消费者的社交需求与悦己需求均在提升，并且希望通过会员活动、个性化终端体验等增加获得感和情绪价值满足感。多品牌矩阵的触达效率较其他年龄层显著提升，有助于涵盖各细分消费群体，在线上与线下均形成协同效应，占据消费者心智与更大的市场空间。

（四）内容社区线上交易参与度加深，线上零售体验持续提升

2023 年全国网上穿类商品零售额同比增长 10.8%，电商平台流量加速分散，购物节大促的红利明显消退，但小红书、抖音等内容社区已经从广告引流转变至直接交易，电商的参与度明显加深。时尚品牌不仅需要布局内容社区，加强品牌内容制作与价值传递的能力，更需要构建全渠道的服务体验，提高客户留存率的同时通过正价化等手段提高业务盈利能力。

二、2023 年度公司主要经营情况

（一）多品牌矩阵在国内市场持续实现良好突破

自 2020 年起，歌力思旗下国际多品牌矩阵在国内市场取得重大突破，经过几年的连续快速发展，协同推动公司主营业务收入连续创新高。2023 年公司实现营业收入 29.15 亿元，较 2022 年同期增长了 21.73%，较 21 年增长 23.38%。公司旗下所有品牌收入较 2022 年均实现了增长，成长期品牌在国内更是取得优异成绩。self-portrait 品牌收入快速突破 4 亿元，

在前两年连续高增的基础上仍继续实现 50%的增幅，达到 4.18 亿元；IRO 中国区取得亮眼成绩，同比大幅增长 58%，虽然品牌整体在海外地区经营受宏观环境影响的情况，但品牌综合仍获得了 10.48%的增长；Laurèl 品牌实现收入 3.48 亿元，增幅也达到了 47.23%的快速水平；ELLASSAY 品牌收入恢复至 10.72 亿元，同比增长 20.68%；Ed Hardy 品牌收入 3.08 亿元，也实现了稳定的增长。

（二）线上实现全面突破，线下优质门店高效扩张

公司采取多品牌多平台的线上发展战略，在 2023 年取得良好突破，线上销售收入同比 2022 年增长 12.0%。其中 ELLASSAY 品牌在天猫平台和抖音平台持续高速增长，在唯品会平台延续良好表现，全平台 GMV 突破 7 亿元；Laurèl 品牌在天猫与唯品会平台共同发力，线上销售同比增长 63%；self-portrait 品牌线上 GMV 超过 3 亿元，持续位列国际轻奢品牌一流梯队；IRO 品牌在天猫与小红书等均取得突破，线上收入增长 34%；Ed Hardy 品牌在抖音持续领先的基础上，积极推动天猫正价化与唯品会平台的发展，在不考虑品牌副线主动收缩的情况下，品牌主线电商收入同比增长 43%。

2023 年公司旗下各品牌线上收入较 2022 年均实现增长的同时，多平台的发展战略得到了进一步强化，有效地扩展至小红书、抖音等平台，并积极发展视频号的规模。

2023 年公司通过多品牌实现了线下门店的高效扩张，截止至 2023 年底公司旗下门店合计达到 652 家，较年初净增 39 家，其中直营店 504 家较年初增加 44 家。成长期品牌抓住国内市场的良好发展时机，在较短时间内实现了门店数量的快速增加，有效推动公司实现收入连续增长。

同时，公司全面提升终端服务体验，进一步提升单店产出，实现店铺数量与店效的全面增长，特别是 IRO 品牌中国区以及 Laurèl 均实现了同店产出超过 21 年。同时公司持续放大旗下品牌在终端的影响力，并有效拓展至苏州、南昌、长沙、武汉、重庆等城市的顶级商圈。

（三）通过完善与强化多维流量矩阵，确立和持续推广品牌态度

2023 年公司持续完善与强化由代言人矩阵、虚拟数字人、官方账号、明星艺人达人博主、VIP、VIC 以及 KOS 终端导购构成的流量矩阵，通过公域与私域全面放大品牌声量，为电商平台和终端门店有效引流。确立品牌的拳头产品与品牌 DNA,并通过主题营销活动在线上与终端持续强化消费者的心智。

(四) 持续深入数字化转型

公司持续深入全渠道数字化管理系统的搭建，将 ELLASSAY、Laurèl、IRO、self-portrait、Nobis 品牌数据打通，实现了跨品牌、跨渠道的数据交互，通过上线达摩会员管理系统，构建了集团层面的会员管理体系，通过数据回流分析生成会员画像与相应营销互动策略，借由自动化引擎在微信等社交平台实现全域内容管理与触达，并最终构建多品牌数字化全渠道营销闭环。

(五) 盈利能力全面恢复，积极回馈股东

由于欧美市场受持续的通货膨胀、地缘局势等因素影响，消费者需求大幅减弱，公司旗下 IRO Paris 品牌在海外经营业绩受到较大冲击，但公司在国内市场为长期发展加大投入的策略实现了良好的收效，新开门店的销售有效提升，费用控制进一步优化，使得公司国内业务利润得以大幅回升，超过了 2021 年的同期水平。综合努力下，公司 2023 年公司实现归属于上市公司股东的净利润 1.06 亿元，同比增长 417%，不考虑计提商誉减值准备及商标使用权减值准备的影响，公司 2023 年实现归属于上市公司股东的净利润 2.25 亿元，同比增长 1,000%。

公司致力于为股东创造价值并不断回馈股东，报告期内公司实施完成回购社会公众股份，从 2022 年 4 月 29 日至 2023 年 4 月 28 日，公司以集中竞价交易方式累计回购公司股份 5,359,645 股，已支付的资金总额为人民币 5,113.37 万元（不含交易佣金等交易费用）。基于对公司未来发展的信心和对公司长期投资价值的认可，2023 年 9 月 26 日至 2023 年 12 月 18 日期间，歌力思投资累计增持公司股份合计 950,000 股，占公司已发行股份总数的 0.26%，累计增持金额约为人民币 10,064,669 元。

(六) 归母净资产持续增长，经营净现金流同比增长 53%

报告期内公司在销售持续增长的情况下保持了稳定的资产周转效率，公司归属于上市公司股东的净资产由 2022 年末的 27.5 亿元增长至 29 亿元；受益于收入的持续增长，公司实现经营活动产生的现金流量净额 4.8 亿元，同比高增 53%。

(七) 执行力年多维度提高团队竞争力

在执行力年，公司全面导入华为 PBC 绩效管理体系，推行周报机制，有效提升绩效反馈和绩效管理效率；深度推行执行力主题文化活动，覆盖总部所有部门及终端各个地区，挖掘执行力标杆，凝聚奋斗热情；系统化搭建集团荣誉激励体系，激发组织与个体使命感、荣

誉感和责任感；完善“事业共建、利润共享、责任共担”的事业合伙人机制，新增事业合伙人 15 名，截止至 2023 年底，公司已有 42 名正式事业合伙人与 31 名提名事业合伙人。2023 年公司发布了六期金点子奖励的通知，共计收到 334 条具有针对性、价值性、实效性的优秀合理化建议，并逐一落实。

(八) 全面推动可持续时尚理念

公司持续推行节能减排，降低生产运营对环境的影响，为了正确了解公司的碳排放，公司 2023 年完成了由 RESET carbon 进行的碳减排评估项目以便于更好地导入减碳措施。并制定了从供应链到自身运营，全方位的节能减排计划，包括提升面辅原料的可持续性、可降解性。倡导可持续经济方面，公司持续提升可持续产品占比；推动库存面料与陈列道具再利用以及包装材料可持续等。支持生物多样性方面，2023 年 ELLASSAY 歌力思成为首批与 Canopy 及其 CanopyStyle、Pack4Good 项目合作的中国时尚品牌，致力于加速可持续转型，保护全球濒危森林。

三、2023 年度公司董事会日常工作情况

2023 年度，公司各项治理工作有条不紊地开展。公司全体董事忠实、勤勉履职，股东大会、董事会运作规范，各项决议均得到有效执行。独立董事积极建言献策，在完善公司监督机制、维护公司和全体股东的合法权益等方面发挥了积极作用。董事会各专门委员会依法运作，有效地提升了公司决策的科学性。

(一) 董事会召开及执行情况

2023 年度，公司共召开了 6 次董事会会议，均以现场结合通讯方式召开，全体董事均亲自出席了所有会议。前述董事会会议共审议了 35 项议案，所审议事项均获董事会全票同意通过，全体董事均未就有关事项提出异议，会议的召开与表决程序均依法合规，相关董事会决议均有效执行。具体情况如下：

序号	会议届次	召开日期	审议和执行事项
1	第四届董事会第十七次临时会议	2023 年 4 月 27 日	(1) 《2022 年度董事会工作报告》； (2) 《2022 年度总经理工作报告》； (3) 《2022 年度财务决算报告》； (4) 《<2022 年年度报告>及其摘要》； (5) 《2023 年第一季度报告》； (6) 《2022 年度利润分配方案》；

			<p>(7) 《2022 年度内部控制评价报告》；</p> <p>(8) 《2022 年度环境、社会及公司治理 (ESG) 报告》；</p> <p>(9) 《2022 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》；</p> <p>(10) 《关于公司董事 2022 年度薪酬的议案》；</p> <p>(11) 《关于公司高级管理人员 2022 年度薪酬的议案》；</p> <p>(12) 《关于会计政策变更的议案》；</p> <p>(13) 《关于向银行申请综合授信额度的议案》；</p> <p>(14) 《关于<公司 2023 年股票期权激励计划 (草案)>及其摘要的议案》；</p> <p>(15) 《关于<公司 2023 年股票期权激励计划实施考核管理办法>的议案》；</p> <p>(16) 《关于将夏国新先生和胡咏梅女士的近亲属作为公司 2023 年股票期权激励计划激励对象的议案》；</p> <p>(17) 《关于提请股东大会授权董事会或董事会授权人士办理公司 2023 年股票期权激励计划有关事项的议案》；</p> <p>(18) 《关于提请召开 2022 年年度股东大会的议案》。</p> <p>具体内容详见公司于 2023 年 4 月 28 日在上海证券交易所网站及指定媒体披露的《第四届董事会第十七次临时会议决议公告》。</p>
2	第四届董事会第十八次临时会议	2023 年 6 月 2 日	<p>(1) 《关于调整 2023 年股票期权激励计划相关事项的议案》；</p> <p>(2) 《关于向激励对象首次授予 2023 年股票期权的议案》。</p> <p>具体内容详见公司于 2023 年 6 月 3 日在上海证券交易所网站及指定媒体披露的《第四届董事会第十八次临时会议决议公告》。</p>
3	第四届董事会第十九次临时会议	2023 年 8 月 29 日	<p>(1) 《<2023 年半年度报告>及其摘要》；</p> <p>(2) 《2023 年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》。</p> <p>具体内容详见公司于 2023 年 8 月 30 日在上海证券交易所网站及指定媒体披露的《第四届董事会第十九次临时会议决议公告》。</p>
4	第四届董事会第二十次临时会议	2023 年 10 月 16 日	<p>(1) 《关于调整 2023 年股票期权激励计划相关事项的议案》；</p> <p>(2) 《关于向激励对象预留授予 2023 年股票期权的议案》。</p> <p>具体内容详见公司于 2023 年 10 月 17 日在上海证券交易所网站及指定媒体披露的《第四届董事会第二十次临时会议决议公告》。</p>
5	第四届董事会第二十一次临时会议	2023 年 10 月 30 日	<p>(1) 《2023 年第三季度报告》；</p> <p>(2) 《关于使用闲置自有资金进行委托理财的议案》；</p> <p>(3) 《关于租赁房产暨关联交易的议案》。</p> <p>具体内容详见公司于 2023 年 10 月 31 日在上海证券交易所网站及指定媒体披露的《第四届董事会第二十一次临时会议决议公告》。</p>
6	第四届董事会第二十二次临时会议	2023 年 12 月 22 日	<p>(1) 《关于提名公司第五届董事会非独立董事候选人的议案》；</p> <p>(2) 《关于提名公司第五届董事会独立董事候选人的议案》；</p> <p>(3) 《关于续聘 2023 年度审计机构的议案》；</p> <p>(4) 《关于修订<独立董事工作制度>的议案》；</p> <p>(5) 《关于提请召开公司 2024 年第一次临时股东大会的议案》；</p> <p>(6) 《关于修订<印章管理制度>的议案》；</p> <p>(7) 《关于制定<独立董事专门会议制度>的议案》；</p> <p>(8) 《关于终止房产租赁暨关联交易进展的议案》。</p>

			具体内容详见公司于 2023 年 12 月 23 日在上海证券交易所网站及指定媒体披露的《第四届董事会第二十二次临时会议决议公告》。
--	--	--	--

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

2023 年度，公司共召开了 1 次年度股东大会。公司董事会根据《公司法》《证券法》等相关法律、法规及《公司章程》等要求，严格贯彻落实股东大会的决议和授权，认真执行公司股东大会通过的各项决议。具体情况如下：

序号	会议届次	召开日期	审议和执行事项
1	2022 年年度股东大会	2023 年 5 月 18 日	(1) 2022 年度董事会工作报告； (2) 2022 年度监事会工作报告； (3) 2022 年度财务决算报告； (4) 《2022 年年度报告》及其摘要； (5) 2022 年度利润分配方案； (6) 关于公司董事 2022 年度薪酬的议案； (7) 关于公司监事 2022 年度薪酬的议案； (8) 关于《公司 2023 年股票期权激励计划（草案）》及其摘要的议案； (9) 关于《公司 2023 年股票期权激励计划实施考核管理办法》的议案； (10) 关于将夏国新先生和胡咏梅女士的近亲属作为公司 2023 年股票期权激励计划激励对象的议案； (11) 关于提请股东大会授权董事会或董事会授权人士办理公司 2023 年股票期权激励计划有关事项的议案； 具体内容详见公司于 2023 年 5 月 19 日在上海证券交易所网站及指定媒体披露的《2022 年年度股东大会决议公告》。

（三）董事会下设的各专门委员会履职情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会以及薪酬与考核委员会四个专门委员会，各机构之间权责分明、各司其职、协调运作，为公司重大决策的有效执行及日常经营的规范运转提供了有力保障。2023 年度，公司共召开了 1 次战略委员会、7 次审计委员会、1 次提名委员会、3 次薪酬与考核委员会，各委员会依据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》以及《公司章程》《公司董事会专门委员会工作细则》规定的职权范围认真开展工作，并就专业性事项进行研究，提出意见及建议，供董事会决策参考。

（四）独立董事履职情况

2023 年度，公司独立董事严格依据《公司法》《证券法》《上市公司独立董事管理办法》以及《公司章程》《公司独立董事工作制度》等相关规定，认真履行独立董事的职责，

按时参加或组织召开公司股东大会、董事会及其专门委员会、独立董事专门会议，审慎发表意见并作出决策。报告期内，公司独立董事不存在缺席董事会的情形，对历次董事会会议审议的议案及公司其它事项均未提出异议，对募集资金的管理和使用、内部控制、激励计划等事项均发表了独立意见或事前认可意见，充分发挥了独立董事的独立作用。此外，独立董事积极通过电话、微信等多种方式与公司管理层保持密切联系，及时获悉和掌握公司运营动态，切实维护了公司及广大股东的合法权益。

（五）信息披露工作情况

公司高度重视信息披露工作，严格按照相关法律、法规等规定，真实、准确、及时、公平、完整地披露公司信息，全力保护投资者合法权益。同时，公司严格执行有关内幕信息管理制度，依据相关规定进行内幕信息保密并做好内幕信息知情人登记备案等管理工作，全体董事、监事和高级管理人员及其他相关知情人员能够在定期报告及其他重大事项窗口期严格履行保密义务，不存在内幕交易等违法行为。2023年，公司按照相关规定及时准确的在指定网站、媒体披露相关文件，不存在未在规定时间内提交披露文件的情况。公司信息披露真实、准确、完整、及时、公平，能客观地反映公司发生的相关事项，确保没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏，保证了信息披露的准确性、及时性和完整性。此外，报告期内，公司主动撰写和披露了《2022年度环境、社会及公司治理（ESG）报告》，更加全面、深入地向投资者传递公司的发展战略、经营状况、治理工作、社会责任等，有效地提升公司信息披露的质量。

（六）投资者关系管理工作情况

公司建立多元畅通、覆盖所有合规与投资者沟通的渠道，确保股东与潜在投资者均有平等的机会获得公司信息。公司设立了投资者电话、传真和电子邮箱，在公司网站设立投资者关系专区并部署相关链接。同时关注新媒体途径，不断扩充完善与投资者交流的渠道，提高与投资者互动的频率，充分挖掘公司业务亮点，有效向投资者传递公司价值。针对全体股东，2023年公司共举办1次股东大会，3次业绩说明会，1次2023深圳辖区上市公司投资者网上集体接待日活动，对公司业绩进行全面、详实的解读。针对机构股东，公司建立包括日常互动、调研、电话会议、上门路演、策略交流会等多体系的沟通机制，在合规的基础上向资本市场正确传递公司业绩亮点与战略价值。针对中小股东，公司建立包括E互动、邮件、电话、官网以及业绩说明会交流会等多元完整的沟通渠道，并通过耐心接听投资者电话、回复邮件等提高在各类投资者交流渠道的交流频繁性。

（七）内部控制情况

报告期内，公司组织实施了对公司的年度内部控制评价工作，同时聘任容诚会计师事务所（特殊普通合伙）实施了年度内部控制审计工作。经自评及审计，公司在所有重大方面保持了有效的财务报告内部控制。此外，公司持续加强公司治理，不断完善治理机制和内部控制制度。2023 年度，根据最新法律、法规并结合公司实际情况，公司制定或修订了《独立董事专门会议制度》《独立董事工作制度》《印章管理制度》等内部控制制度，优化了内部控制流程体系，确保公司投资者关系管理活动、财务决策等事项的规范化、科学化，进一步提升公司规范运作水平，维护公司和全体股东的利益。

四、下一年度公司发展战略

（一）通过建立完善的引流矩阵强化品牌的核心单品与价值主张

明确核心产品，强化品牌识别性，通过代言人、品牌大使、明星好友、KOL、KOC、终端导购等组成的引流矩阵持续向消费者传递品牌心智。通过系列的主题营销事件与终端活动持续推广品牌的价值主张。

（二）持续进行渠道升级，打造生活方式与美学空间

在重点区域经营有影响力的旗舰店，在此基础上将店铺扩展至更优质的商圈。Ed Hardy 品牌伴随着经营环境恢复正常，港澳地区的门店亦重新开始营业。公司在保持高质量拓展的基础上，注重门店与渠道的升级，提升店铺的氛围感，传递品牌的美学理念，打造生活方式的空间。

（三）终端营业管理精细化，全面提升 VIP 的服务体验

通过建立标准化 SOP 向终端输出营业管理的标准，实现终端人才、管理能力与消费者体验的全面提升；通过精细化运营、数据化辅助决策，关注店铺运营效率的持续优化。

（四）全面推动电商销售规模持续发展

在全面实现天猫、视频号正价化的基础上，发展唯品会、抖音、小红书等电商平台，通过内容投放引流获客，匹配高端品牌锚定目标人群、培养用户心智，并且与费者自然顺畅地沟通，最终引导消费者决策实现销售。构建全渠道服务体验的同时，通过消费者管理工具实现客户留存率和业务盈利能力的双重提高。

（五）持续进行降本增效

2024 年是公司的“增效年”，公司将积极推进管理创新，全面提升精细化运营能力，严格执行费用预算，提高各项资源的利用效率，保持稳健健康的发展。近几年欧洲地区受宏观环境与通货膨胀困扰，经营受到极大挑战，公司会实时调整经营策略，关闭无效门店，进一步提高公司的抗风险能力。

五、下一年度董事会工作计划

2024 年，公司董事会将继续秉持对全体股东负责的原则，规范运作、科学决策，根据发展战略及市场情况优化资源配置，全力推动各项经营指标实现，实现公司有质量的可持续增长及公司和全体股东利益最大化。针对证监会、交易所等监管机构颁布或修订的各项法规文件，公司董事会将继续深入研究，认真、自觉履行信息披露义务，严控信息披露风险，切实提升公司信息披露质量。公司董事会将继续严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规及《公司章程》和公司内部控制管理制度的规定，扎实做好董事会日常工作，加强董事履职培训，切实提升公司治理有效性和决策科学性。

特此报告。

深圳歌力思服饰股份有限公司 董事会

2024 年 4 月 30 日