

深圳歌力思服饰股份有限公司 2017 年度总经理工作报告

各位股东：

2017 年度，歌力思持续以单店销售增长、店均销售和利润作为核心考核指标，强调产品设计、VIP 管理等核心任务，在推动品牌内生增长的同时，不断加速各品牌的单店盈利。成熟品牌“ELLASSAY”和“ED HARDY”持续稳健发展，新生力量“LAUREL”、“IRO”、“VIVIENNE TAM”快速增长，公司内部呈现良好的你追我赶的竞争格局，多品牌布局初见成效。

通过各品牌稳健运营，公司营业收入达到 20.52 亿元，较上年同期增加 81.23%；归属于上市公司股东扣非后的净利润达到 3.02 亿元，较上年同期增加 61.86%，加权平均净资产收益率达到 15.82%。公司多项业绩指标健康稳健，对公司成长为有国际竞争力的高级时装品牌集团提供了扎实的基础。

作为公司的总经理，我经历了歌力思的每一次成长与蜕变，仍将与歌力思一起，为各位股东创造更多价值，为广大投资者负责。

现在，我将 2017 年度担任总经理一职的工作情况作出如下报告：

一、2017 年公司取得的成绩

（一）强化品牌独立运营能力，稳步推进业绩提升

公司强化旗下各品牌的独立运营，采用多种方式挖掘各自的优势资源，并从集团角度组织共享，尤其在渠道资源和运营经验分享层面。在确保各品牌独立运营的前提下，公司定期组织各品牌的经验交流，相互借鉴各自的优势能力，共同进步。报告期内，各品牌均保持了健康的增速。

2017 年 1-12 月，公司营业收入达到 2,051,630,770.39 元，较上年同期增加 81.23%；归属于上市公司股东扣非后的净利润达到 301,732,743.29 元，较上

年同期增加 61.86%。公司多品牌策略初见成效。

（二）建立多品牌协同发展的运作模式

公司新的战略目标是成为有国际竞争力的高级时装品牌集团，通过主品牌建设和兼并收购，公司目前拥有 ELLASSAY、LAUREL、Ed Hardy、IRO、VIVIENNE TAM 五个时装品牌，已经初步实现了由单一品牌向多品牌时装集团的转变。

报告期内，基于各品牌的营运模式和定位，公司建立了多品牌协同发展的运作模式，整合各品牌资源，在保持各品牌独立成长的同时，在渠道、品牌推广资源、供应链等方面，充分发挥协同效应。对内可以有效提升资源配置效率，对外有利于加强公司议价能力。

（三）加大对旗下各品牌的资源投入，推动其独立发展和协同共享

1、持续加大对主品牌的设计和管理投入，主品牌报告期内增速健康

公司持续将主品牌 ELLASSAY 发展为中国高级女装主导品牌，报告期内，店铺数量总计为 322 家，全国店均销售额较去年同期增长 23%；其中，直营店同期同店单店销售收入较上年增长 22%，终端单店销售稳步增长。根据中华商业信息中心统计，ELLASSAY 品牌高端女装连续 8 年（2011-2017）荣列同类市场综合占有率前十位，其中，2017 年 ELLASSAY 品牌荣列中国高端女装综合市场占有率前三名。

2、投入设计研发、渠道和供应链资源，持续推动 LAUREL 在中国地区开设终端店铺。

报告期末，LAUREL 已开设店铺为 30 家，实现主营业务收入 9,774.37 万元，同比增长 230.46%。终端单店销售快速增长。未来，品牌仍将持续开店。

3、整合协同资源，推动 Ed Hardy 的快速增长和品牌布局

公司自收购 Ed Hardy 品牌在大中华区的所有权后，整合有效协同资源，不断推动该品牌的推广和销售。报告期内，Ed Hardy 推出了副牌 Ed Hardy X，由吴奇隆先生担任品牌主理人。Ed Hardy 系列品牌实现主营业务收入 4.36 亿元，较去年同期并表收入增加 79.15%。

4、积极推动 IRO 的全球业务发展，扩大其海外销售优势。

通过给予 IRO 渠道、资金方面的支持，推动其在全球市场的门店扩张和业务

拓展。在国内市场，运用公司强大的渠道资源，推动 IRO 品牌在中国地区的落地销售。报告期内，IRO 陆续在上海港汇广场、北京 SKP、南京德基等地共计开设了 5 家终端店铺。

5、筹备 VIVIENNE TAM 国内业务的开展。VIVIENNE TAM 国内核心运营及设计团队组建完毕，正积极筹备 VIVIENNE TAM 国内产品设计研发及线下门店的开设、运营等业务的开展。截至报告披露日，VIVIENNE TAM 已在北京王府中环购物中心及深圳益田假日广场开设了终端店铺。

（四）重点布局核心商圈，不断优化渠道质量

公司采用直营与分销相结合的模式建设全国性的营销渠道。广泛的终端网络覆盖全国主要省、自治区及直辖市主要城市的核心商圈。

报告期内，公司贯彻渠道优化策略，关闭部分业绩不达标店铺，新开店铺集中在各大城市的一线购物中心；另一方面通过新开店铺、升级改造等方式提升店铺的形象，不断优化渠道质量，进一步提升了有效营业面积，增加单店销售能力。

截至报告期末，公司主品牌 ELLASSAY 拥有 322 家终端店铺；Ed Hardy 系列品牌拥有 148 家终端店铺；LAUREL 品牌拥有 30 家终端店铺；IRO 品牌在全球拥有 33 家直营终端店铺。截至报告披露日，VIVIENNE TAM 已在北京王府中环购物中心及深圳益田假日广场开设了终端店铺。

（五）持续推进资本并购

公司将成为有国际竞争力的高级时装品牌集团确立为新的战略目标。公司在未来发展中，仍会持续以并购作为切入方式，不断引入高端到轻奢定位品牌，丰富公司的品牌阵容，进一步放大协同效应，在区域市场快速实现单店的盈利，推动品牌内涵增长，为公司业绩持续稳定提升提供保障。

公司战略的实施，也会进一步关注线上线下融合的趋势，及时介入新零售模式。

报告期内，公司完成了对法国轻奢设计师品牌 IRO 和美国设计师品牌 VIVIENNE TAM 的收购。公司通过前海上林和薇薇安谭分别持有 IRO 品牌所有相关权益及资产以及 VIVIENNE TAM 品牌在中国大陆的所有权。

二、2017 年公司的经营状况

（一）公司的行业地位

报告期内，公司持续专注于高级时装的设计、生产及销售，主营业务未发生重大变化。公司实现营业收入 2,051,630,770.39 元，比上年同期增加 81.23%，归属于上市公司股东的净利润 302,316,480.29，比上年同期增长 52.72%。销售收入及利润稳定增长。公司各品牌市场占有率均处于行业前列。其中，根据中华全国商业信息中心统计，主品牌 ELLASSAY 荣获全国高级女装综合市场占有率前三。

（二）公司终端门店数量

品牌	门店类型	2016 年末数量 (家)	2017 年末数量 (家)	2017 新开 (家)	2017 关闭 (家)
ELLASSAY	直营店	169	160	13	23
ELLASSAY	分销店	172	162	17	26
LAUREL	直营店	14	24	11	1
LAUREL	分销店	3	6	3	-
Ed Hardy 及 Ed Hardy X	直营店	23	22	4	5
Ed Hardy 及 Ed Hardy X	分销店	93	126	36	3
IRO	直营店	-	33	-	-
合计	-	474	533	84	58

（三）公司两年财务报告主要数据

1、合并资产负债表主要数据

单位：万元

项 目	2017-12-31	2016-12-31	增减幅度
资产总额	356,589.88	256,948.38	38.78%
负债总额	118,495.51	76,062.73	55.79%
股东权益	207,142.28	173,779.54	19.20%

2、合并利润表主要数据

单位：万元

项目	2017 年度		2016 年度	
	金额	增长率	金额	增长率
营业收入	205,163.08	81.23%	113,206.33	35.53%
营业成本	63,981.65	82.07%	35,141.93	29.89%
营业毛利	141,322.93	81.03%	78,064.40	12.45%
营业净利润	35,451.18	59.47%	22,230.25	39.07%
归属于母公司的净利润	30,231.65	52.72%	19,795.06	23.84%

三、公司未来发展目标

公司新的战略目标是成为有国际竞争力的高级时装品牌集团，围绕这个目标，未来公司将在以下几方面进行战略实施：

1、建立多品牌运作的集团化模式，提出数一数二生存原则

上市后，公司借助资本市场平台，通过并购的形式完成了从单一品牌到多品牌运作的转变。

截至报告期末，公司已经在高级时装领域布局了高级女装品牌 ELLASSAY、德国高级女装品牌 LAUREL、美国轻奢潮流品牌 Ed Hardy、法国轻奢设计师品牌 IRO 以及美国设计师品牌 VIVIENNE TAM。

公司新的战略目标是成为有国际竞争力的高级时装品牌集团，意在将公司多年的设计研发经验、品牌管理经验、渠道资源和营运经验，来达到多品牌协同发展的目的。

公司未来不断引入的品牌和业务，将秉承“数一数二生存原则”，即在标的选择决策和未来的业务落地后，均以其可能发展为所在细分市场的数一数二地位作为考核标准，严控标的品质，密切关注业务发展结果。

2、鼓励品牌内生长，品类延伸

公司现有品牌中，主品牌 ELLASSAY 和美国轻奢潮流品牌 Ed Hardy 耕耘中国市场相对成熟，其在核心业务领域的竞争排名也名列前茅，公司将单店销售增长、店均销售和利润作为核心考核指标，强调产品设计、VIP 管理等核心任务，鼓励

品牌内生增长；同时考虑延伸品类设计，体现出品牌附加值。

如 ELLASSAY 近年来不断在加强配饰类的研发，Ed Hardy 在报告期内推出副品牌 Ed Hardy X，横向拓宽市场，满足顾客更多的消费需求。

公司也将持续鼓励和支持百秋网络的发展，在线上内容营销能力、线下细分品类运营、拓展更大的市场空间以及新零售探索上提供更多的资源协助。

德国高级女装品牌 LAUREL、法国轻奢设计师品牌 IRO 及美国设计师品牌 VIVIENNE TAM 在中国落地不久，公司仍持续加大对这些品牌的投入，在品牌推广、营运方面提供强有力的资源，有效帮助其在中国市场乃至更大范围的市场形成持续有效的销售力。

3、由线下到线上的多渠道营销体系

借助成熟的 SAP 信息管理系统和子公司百秋网络的互联网运营能力，公司逐步构建适用多品牌的线上线下多渠道营销体系和信息数据库，掌握和挖掘适用于不同渠道和消费习惯的顾客群体信息，扩大线上线下管控数据的交互，将覆盖度高的门店布局、全方位良好消费体验的线下服务和性价比高、便利快捷的线上服务相结合，为顾客提供多种产品和服务的选择。

未来，公司将进一步关注线上线下融合的趋势，及时介入新零售模式。

4、提倡“小分队模式”，与员工共享公司成长的收益

公司把 2018 年定位“小分队管理”年，提倡在各个业务领域，组建高度灵活和责权利对等的小分队管理和激励模式，化整为零，充分调动员工的积极性，引入创新竞争，加快结果效益的产出。此外，公司进一步建立、健全公司长效激励机制，吸引和留住优秀人才，确保公司发展战略目标与企业愿景的实现。

报告期内，公司发布了第二期限限制性股票激励计划方案，拟向 321 名公司员工授予 1,123 万股股票。未来，公司将不断研究完善包含股权激励计划在内的一套完整的员工激励政策，提升公司整体工作效率、吸引更多优秀人才，共同实现回报社会。

5、持续推广企业文化，倡导“诚信经营、快乐工作”

歌力思的核心企业文化是诚信、卓越、务实、快乐与时尚。这一企业文化是自歌力思建立起就始终贯穿在公司管理的各个方面，成为公司能够吸引和留驻优

秀人才的重要方面。在形式上，2017 年公司延续了以往通过绩效和激励管理系统引导和强化员工的专业与专注的主要方法，同时协助员工获得持续的个人成长。公司始终倡导快乐文化，致力于为员工提供健康、快乐、融洽、有成就感的工作环境和氛围。公司现有人才相对稳定，新鲜血液不断加入，呈现出“百花齐放、百舸争流”的景象，也为公司未来实现公司的战略目标提供更多人才选择。

深圳歌力思服饰股份有限公司

总经理：夏国新

2018 年 4 月 25 日