

深圳歌力思服饰股份有限公司 2018 年度总经理工作报告

各位股东：

2018 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，报告期内，新加入比利时设计师品牌“JeanPaulKnott”，构建起了公司多元化的高端品牌矩阵。

通过各品牌稳健运营，公司营业收入达到 24.36 亿元，较上年同期增加 18.66%；归属于上市公司股东的净利润达到 3.65 亿元，较上年同期增加 20.74%。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 2018 年度担任总经理一职的工作情况作出如下报告：

一、2018 年公司取得的成绩

1、明确集团化的多品牌运营管理模式

公司调整自身组织架构，明确集团化的多品牌运营管理模式。通过对各品牌事业部充分授权，在协同集团渠道开发、品牌推广、产品设计研发、终端运营等优势资源的基础上，促使各品牌建立灵活、有效的营运体系，进一步强化其独立运营能力。

同时，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。

2018 年 1-12 月，公司营业收入达到 24.36 亿元，较上年同期增加 18.66%；

归属于上市公司股东的净利润达到 3.65 亿元，较上年同期增加 20.74%。

2、重点布局新兴商业综合体，持续优化渠道质量

公司在香港、上海、北京等时尚产业聚集的大都市布局零售渠道，形成直营、分销相结合，覆盖全国各大城市核心商圈的销售网络。

报告期内，公司贯彻渠道优化策略，重点布局一线城市新兴商业综合体，对于既有店铺，通过升级改造、加强营业培训等方式提升店铺的形象，进一步提升了有效营业面积，增加单店销售能力；对不符合公司品牌定位的店铺予以调整和关停。

另一方面，对于新引入的国际品牌，依据其品牌定位，选择相适应的渠道合作，快速推进其中国业务的落地。

2018 年末，公司主品牌 ELLASSAY 拥有 312 家终端店铺；Ed Hardy 系列品牌拥有 181 家终端店铺；Laurèl 品牌拥有 37 家终端店铺；IRO 品牌在全球拥有 49 家直营终端店铺，VIVIENNE TAM 拥有 13 家终端店铺。

3、强化品牌运营管理和资源投入

1) 加大对主品牌的设计和管理投入

对于公司主品牌 ELLASSAY，公司始终致力于将其打造成为具有国际影响力的中国时装主导品牌。

经历过近两年的调整，透过对产品策略、渠道策略、品牌定位的重新梳理以及对设计、管理的重视，ELLASSAY 在 2018 年一举成为中国高端女装市场占有率首位的品牌，成为公司品牌管理和运营的重要信心保证。

2) 重视盈利能力，持续推动 Laurèl 品牌良性发展。

作为公司首个引进的国际品牌，Laurèl 目前已在中国开设了 37 家店铺，品牌主营业务收入持续增长，品牌影响力逐渐提升。

现阶段，对 Laurèl 品牌的发展计划逐步由开店数量、营收规模向盈利能力转变。报告期内，重视对品牌各门店经营情况的分析，围绕一线城市新兴商业综合体开设新店，着力提升品牌坪效和单店销售。

3) 整合协同资源，推动 Ed Hardy 系列品牌快速增长和布局

Ed Hardy 于 2017 年推出了全新独立品牌 Ed Hardy X，结合新世代的潮流元素和 Ed Hardy 独一无二的纹身图腾，进一步拓宽其品牌客群。

通过共享集团强大的渠道资源，Ed Hardy 系列品牌在全国范围内稳健发展。报告期内，Ed Hardy 系列品牌实现主营业务收入 4.98 亿元，较去年同期并表收

入增加 14.16%。

4) 重新划分 IRO 业务体系，全面负责其国内业务运营。

报告期内，公司重新调整 IRO 业务体系，通过收购 IRO 品牌中国大陆区域运营主体依诺时尚，全面接管其国内业务运营。

在保持 IRO 设计运营独立性的基础上，公司通过给予 IRO 渠道、品牌推广等多方面的支持，推动 IRO 品牌在中国地区快速开店扩张。

5) 推动 VIVIENNE TAM 国内业务的快速开展。

进一步推动 VIVIENNE TAM 国内业务的开展，报告期末，VIVIENNE TAM 已在深圳万象城、北京王府中环购物中心等地开设了 13 家终端店铺。

6) 筹备 JeanPaulKnott 中国业务的落地

报告期内，歌力思通过合资经营的方式，取得了 JeanPaulKnott 品牌大中华区的运营权。目前，JeanPaulKnott 品牌正处于筹备期，其中国大陆首家门店有望在 2019 年上半年开业。

4、持续推进资本并购

公司以成为有国际竞争力的高级时装品牌集团为长期战略目标，持续关注时尚零售行业的发展趋势和机会。

未来，在有利于提升股东回报的前提下，公司将充分依托资本市场，在全球范围内继续寻找收购、合作机会，进一步实施多品牌的经营策略，通过股权投资、合资经营等方式，将优秀的国际品牌引入中国市场，丰富公司的品牌阵容，进一步放大协同效应，提高公司品牌影响力和盈利能力。

报告期内，公司通过合资经营的形式，取得了 JeanPaulKnott 品牌大中华区的运营权。

二、2018 年公司的经营状况

(一) 公司的行业地位

公司的主营业务为品牌时装的设计、生产和销售。成立以来，公司一直专注于高级时装品牌的发展运营，主营业务未发生变化。

公司战略目标是致力于“成为有国际竞争力的高级时装品牌集团”，并以“用时尚创造个性魅力”为企业使命，目前拥有自主高级女装品牌 ELLASSAY，收购并在全球运营法国设计师品牌 IRO，通过并购或合资的形式，在中国大中华地区运

营美国轻奢潮流品牌Ed Hardy、比利时设计师品牌JeanPaulKnott，以及在中国大陆地区运营德国高级女装品牌Laurèl、美国设计师品牌VIVIENNE TAM。现已形成涉及时尚、潮牌、轻奢、高定等多领域的品牌矩阵，覆盖不同细分市场需求。

同时，公司依托子公司百秋电商，实现了线上能力的完善，且积极进行新零售领域的探索，为消费者提供线上线下全渠道服务和数字化消费体验。

公司实现营业收入 24.36 亿元，比上年同期增加 18.66%，归属于上市公司股东的净利润 3.65 亿元，比上年同期增长 20.74%。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，报告期内主品牌 ELLASSAY 荣获中国高端女装市场占有率第一。

（二）公司终端门店数量

品牌	门店类型	2017 年末数量 (家)	2018 年末数量 (家)	2018 新开 (家)	2018 关闭 (家)
ELLASSAY	直营店	160	159	13	17
ELLASSAY	分销店	162	153	11	17
LAUREL	直营店	24	27	5	2
LAUREL	分销店	6	10	4	
Ed Hardy 及 Ed Hardy X	直营店	22	28	9	3
Ed Hardy 及 Ed Hardy X	分销店	126	153	44	17
IRO	直营店	33	49	17	1
VIVIENNE TAM	直营店	-	12	12	
VIVIENNE TAM	分销店	-	1	1	
合计	-	533	592	116	57

（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	2018-12-31	2016-12-31	增减幅度
资产总额	366,082.55	356,589.88	2.66%
负债总额	98,826.74	118,495.51	-16.60%
股东权益	267,255.81	207,142.28	12.25%

2、合并利润表主要数据

单位：万元

项目	2018 年度		2017 年度	
	金额	增长率	金额	增长率
营业收入	243,610.12	18.66%	205,163.08	81.23%
营业成本	77,446.59	21.05%	63,981.65	82.07%
营业毛利	166,163.53	17.58%	141,322.93	81.03%
营业净利润	43,934.80	23.93%	35,451.18	59.47%
归属于母公司的净利润	36,501.12	20.74%	30,231.65	52.72%

三、公司未来发展目标

公司的长期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，未来公司将在以下方面进行战略实施：

1、构建成熟的集团化多品牌运作模式

公司通过投资、并购、合作经营等方式，由单一品牌发展成为多品牌的运营管理集团，已经形成涉及时尚、潮牌、轻奢、高定等多领域的高端品牌矩阵。

目前，公司拥有 ELLASSAY、Laurèl、Ed Hardy、IRO、VIVIENNE TAM、JeanPaulKnott 六个高级时装品牌，覆盖不同细分市场需求。

通过架构调整，公司明确自身的品牌管理定位，充分授权各品牌事业部独立发展。通过向旗下各国际品牌输出产品企划研发、品牌推广、渠道开设、供应链和营运经验的方式，进一步强化其在中国市场的独立运营能力，从而达到多品牌健康协同发展的目的。

2、强化各品牌独立运营能力

推动公司旗下各品牌独立运营，实现内生式的业绩增长将成为下一阶段的工作重点。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。

对于 Laurèl、IRO、VIVIENNE TAM、JeanPaulKnott 等新引入品牌，公司仍将持续加大对这些品牌的投入，在品牌推广、渠道、营运等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，提升市场占有率和品牌影响力。

3、积极探索新零售模式

依托子公司百秋电商，公司积极尝试在新零售领域的探索，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、重视人才发展，与员工共享公司成长的收益

公司把 2019 年定位“人才发展”年，更加重视组织人才梯队建设，给优秀人才更多的锻炼机会。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。

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、成为有千位事业合伙人的共创共享平台

2018 年，歌力思重新确定了新的使命、愿景和核心价值观。公司的愿景是成为有千位事业合伙人的共创共享平台。

未来，公司将在管理的各个方面贯彻新的使命、愿景和核心价值观，为员工提供健康、快乐、融洽、有成就感的工作环境和氛围，帮助员工获得持续的个人成长，吸引和留驻优秀人才。

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，为公司未来实现战略目标储备了众多新生力量。

深圳歌力思服饰股份有限公司

总经理：夏国新

2019 年 4 月 26 日